

**Planteamiento de acciones de mejoras en el departamento de servicio al cliente a partir
del análisis de PQRS en la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce de la ciudad de
Buenaventura**

Luz Aida Ariza Mandón

Claudia Lorena Hernández Montes

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Buenaventura 2017

**Planteamiento de acciones de mejoras en el departamento de servicio al cliente a partir
del análisis de PQRS en la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce de la ciudad de
Buenaventura**

Luz Aida Ariza Mandón

Claudia Lorena Hernández Montes

**Proyecto de Grado para optar al título de Especialista en Gerencia Estratégica de
Mercadeo**

Directora Asesora Trabajo de Grado

Clara Sofía Caviedes Villegas

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Buenaventura 2017

Dedicatoria

A Dios por ser el motor de nuestros días, quien nos dio un corazón fuerte una mente iluminada y perseverancia para cruzar los obstáculos

A nuestros padres por ser nuestros pilares de vida, quienes nos dieron ese apoyo incondicional, el ejemplo de vida y superación.

A nuestros hermanos por su amor, ejemplo, convivencia, que han sido parte fundamental para nuestro crecimiento personal.

Agradecimiento

Principalmente damos Gracias a Dios por darnos la vida y permitirnos alcanzar esta meta

Agradecemos a la Universidad y a todo el grupo de docentes que dejaron su conocimiento en nuestras mentes.

Agradecemos especialmente a nuestra tutora Clara Sofía Caviedes quien ha sido el apoyo incondicional en este proyecto.

Gracias a todos nuestros éxitos también son los suyos.

Resumen

La sociedad portuaria industrial Aguadulce es uno de los puertos más modernos del país, pero como todo inicio ha generado inconvenientes en ciertas áreas de la compañía, como es la de servicio al cliente, quien ha recibido numerosas PQRS de los usuarios muchas de la cuales se desconoce si se les da el manejo adecuado a si son delegadas a las respectivas áreas implicadas.

Para el desarrollo de esta investigación la cual será del tipo descriptiva, se tomará información de las bases de datos de PQRS recibidas por el área de servicio al cliente como también se realizarán encuestas de servicio al cliente se analizarán de un modo mixto cuantitativo y cualitativamente a través de herramientas informáticas como SPSS.

Se espera obtener resultados que se espera obtener del presente proyecto se encuentra lograr mejoras en los procesos actuales que permitan mejor trazabilidad y aumentar la satisfacción de los clientes aduaneros de la sociedad portuaria industrial Aguadulce.

Tabla de contenido

Capítulo I	12
Planteamiento del Problema	12
1.1 Antecedentes del problema	12
1.2 Formulación del problema.....	14
1.3 Línea de investigación	15
1.4 Sublínea de Investigación.....	15
Capítulo II	16
Justificación de la Investigación	16
Capítulo III.....	19
Objetivos	19
3.1 Objetivo General	19
3.2 Objetivos Específicos	19
Capítulo IV.....	20
Marco Referencial.....	20
4.1 Marco Teórico	20
4.1.1 El triángulo del servicio.....	20
4.1.3 Fundamentos De Marketing.....	22
4.1.4 La investigación de mercados como herramienta para la toma de decisiones.....	24
4.1.5 Análisis de los Entornos – Variables Incontrolables	24
4.2 Marco conceptual	25
4.3 Marco legal.....	28
4.4 Marco espacial.....	30
Capítulo V	32

Metodología	32
5.1 Tipo de estudio	32
5.2 Método de investigación	32
5.3 Recolección de la información	33
5.3.1 Población.....	33
5.3.2 Muestra	34
5.4 Procedimiento para la recolección de la información.	35
5.4.1 Fuentes primarias	35
5.4.2 Variables	36
5.4.3 Fuentes secundarias	36
5.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de información.....	37
5.6 Procesamiento de la información y análisis de datos.....	38
Capítulo VI.....	39
6. Análisis de la aplicación de encuestas y de la información recolectada.....	39
Capítulo VII	55
Diagnostico	55
7.1 Análisis del medio ambiente externo	59
7.1.1 Estructura del sector	59
Capítulo VIII.....	63
Análisis de quejas generadas por los usuarios en el departamento del Servicio al cliente y procedimiento de atención de PQRS.	63
8.1. Situación actual.....	63
Capítulo IX.....	69
Propuesta estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente en la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce de la ciudad de Buenaventura.....	69
9.1 Matriz DOFA	69

9.2 Estrategias propuestas.....	73
Conclusiones	78
Recomendaciones	80
Bibliografía	83
Anexos	85

Lista de tablas

<i>Tabla 1</i> Género Encuestados	39
<i>Tabla 2</i> Ocupación Encuestados	40
<i>Tabla 3</i> Áreas de Interrelación.....	41
<i>Tabla 4</i> Frecuencia Radicación PQRS.....	42
<i>Tabla 5</i> Causas Radicación PQRS.....	42
<i>Tabla 6</i> Calificación de la Atención.	44
<i>Tabla 7</i> Atención Telefónica.	46
<i>Tabla 8</i> Experiencia de Comunicación.	47
<i>Tabla 9</i> Tiempo de Respuesta.....	48
<i>Tabla 10</i> Conocimiento del Personal.....	50
<i>Tabla 11</i> Percepción del Puerto	51
<i>Tabla 12</i> Nivel de Satisfacción.	52
<i>Tabla 13</i> Aspectos Por Mejorar SAC.	53
<i>Tabla 14</i> Matriz DOFA.....	69
<i>Tabla 15</i> Matriz Factores Estratégicos.	72
<i>Tabla 16.</i> Estrategias Propuestas Operativa y administrativa.....	74

Lista de figuras

<i>Figura 1</i> Mapa Buenaventura	31
<i>Figura 2.</i> Clientes Registrados en Puerto Aguadulce	33
<i>Figura 3</i> Clientes que han realizado operaciones Últimos 6 meses	33
<i>Figura 4</i> Tamaño de la muestra de acuerdo al error y al nivel de confianza deseado	35
<i>Figura 5</i> Variables	36
<i>Figura 6</i> Género Encuestados	39
<i>Figura 7</i> Ocupación Encuestados	40
<i>Figura 8</i> Áreas de Interrelación	41
<i>Figura 9</i> Frecuencia Radicación PQRS	42
<i>Figura 10</i> Causas Radicación PQRS	43
<i>Figura 11</i> Calificación de la Atención	45
<i>Figura 12</i> Atención Telefónica	46
<i>Figura 13</i> Experiencia de Comunicación.	47
<i>Figura 14</i> Tiempo de Respuesta.	49
<i>Figura 15</i> Conocimiento del Personal.	50
<i>Figura 16</i> Percepción del Puerto.	51
<i>Figura 17</i> Nivel de Satisfacción.	52
<i>Figura 18</i> Aspectos Por Mejorar SAC.....	53

Introducción

La globalización de los mercados trae como consecuencia cambios significativos en el comercio internacional, estos se ven reflejados en la modernización de terminales marítimos, nuevas alianzas entre líneas navieras, grandes inversiones en infraestructura, última tecnología en equipos, personal calificado y estrategias comerciales agresivas que buscan satisfacer la demanda de los mercados internacionales que son cada vez más exigentes.

Sociedad Puerto Industrial Aguadulce SA es una empresa ubicada en el puerto de Buenaventura cuya actividad es la operación portuaria, inicio de operaciones el 27 de Noviembre de 2016, siendo uno de los puertos más modernos y nuevos en el mercado portuario de la ciudad.

Pese a ser una empresa nueva presenta falencias en su planeación estratégica en algunas áreas de la compañía, lo que hace que esta investigación cobre gran importancia.

En el presente proyecto plantearemos acciones de mejora y estrategias que le permitan a la compañía en estudio optimizar los procesos y ofrecer mayor calidad en el servicio prestado, estas se determinaran analizando las causas más frecuentes de las quejas recibidas por el departamento del servicio al cliente por medio de una encuesta y la frecuencia con la que son radicadas por los usuarios, se realizara un diagnóstico y análisis de ambiente interno y externo que permitirá plantear soluciones que faciliten el trabajo en cada de uno de los procesos de las diferentes áreas de la empresa.

Es importante que Puerto Aguadulce utilice la información suministrada a través del análisis de los entornos y la propuesta de estrategias de mejoramiento con el fin posicionar la compañía como el mejor puerto de Buenaventura.

Capítulo I

Planteamiento del Problema

1.1 Antecedentes del problema

En la industria portuaria presenta incertidumbres importantes, cambios en su funcionamiento, riesgos al alza de precios y beneficios a la baja y, posiblemente, requiera pronto de formas diferentes de asociaciones público-privadas y de gobernanza portuaria. Los motivos por los cuales se observa un estrés generalizado (es decir, en el sector gubernamental y en el privado) corresponden a la interacción tanto de factores exógenos (entre los cuales se encuentra la desaceleración del comercio mundial que se traduce en un más bajo ritmo de avance del throughput) como endógenos (los propios del negocio marítimo y portuario, entre otros) (Sánchez & Mouftier, 2016).

El complejo portuario industrial de Buenaventura es el más importante del Pacífico y de Colombia debido al volumen de carga que maneja.

Tiene una ubicación estratégicamente privilegiada. Se encuentra en el centro del mundo, equidistante de las principales rutas marítimas que atraviesan el planeta.

Además, es uno de los puertos del continente americano más cercano al mercado asiático, aspecto ideal para aprovechar las ventajas de los tratados de libre comercio suscritos recientemente así como los que se encuentran en proceso de formalización. (Pérez, 2017)

Sociedad Puerto Industrial Aguadulce inicio operaciones el 27 de Noviembre 2016, es un terminal multipropósito ubicado en Buenaventura, sus dos principales inversionistas son operadores portuarios de Asia, (ICTSI) International Container Terminal Services de Filipinas,

especializada en adquirir, desarrollar, administrar y operar puertos de contenedores en todo el mundo, tiene una gran fortaleza en mercados emergentes y carga doméstica con 30 años de experiencia en el comercio exterior y presencia en 30 puertos en 22 países; The World's Port of Call (PSA) de Singapur, es el operador de terminales portuarias más grande a nivel global, tiene presencia en mercados desarrollados con mayor volumen en carga de tránsito, opera 40 puertos en 17 países; esta gran inversión ha despertado gran expectativa en Suramérica, pues es uno de los más modernos entre Chile y Panamá. Permitirá movilizar, en una primera fase, 550.000 contenedores al año y, en una segunda, hasta 2 millones. (Semana, 2016)

Dentro de los valores planteados por Aguadulce se encuentra la orientación de servicio; “todos nuestros servicios se encuentran alineados para brindar la mejor atención y comodidad a nuestros clientes, más que un servicio ofrecemos una experiencia, es la experiencia Aguadulce” (Sociedad Puerto Industrial Aguadulce, 2016)

Dentro de su estructura organizacional de la compañía el departamento de Servicio y Atención al Cliente depende directamente de la gerencia comercial; a pesar del esfuerzo y recursos utilizados para la creación de procedimientos, estrategias, procesos etc; estos no fueron suficientes para el inicio de operaciones de la terminal, ocasionando traumatismos a los clientes en la creación como usuarios ante el puerto, atención a las quejas y reclamos, desconocimiento de horarios y procesos del terminal, tiempos de espera, tarifas entre otros; todo esto conlleva a la pérdida de un sin número de clientes, aumento en las quejas y la creación de un ambiente negativo ante toda la cadena Logística.

Debido al malestar generalizado en toda la cadena logística (Línea Naviera, Importador/exportador, agentes de aduana, transportistas, operadores portuarios) representado en disminución en el número de contenedores movilizados por los clientes en el mes, pasando de

4042 en el mes de Enero a 2648 en el mes de Marzo, otro indicador de bajo nivel de satisfacción de la línea Naviera es la cancelación de dos recaladas en el mes de Abril (Alejandro Sinisterra, 2017); puerto Aguadulce aún sigue presentando inconvenientes, pese a ser nuevo en el mercado la adopción de tecnologías y prácticas innovadoras para los procesos y servicios es un fenómeno creciente; aún siguen presentándose coyunturas en el gremio por falta de información como: donde enrolarse para ingresar al puerto, cuales son los bancos y formas de pagos, donde y como solicitar la facturación, donde y como radicar una queja o reclamo, como solicitar un servicio especial para la carga, demora en la creación como clientes de aguadulce en el sistema, como y donde solicitar una cita para el ingreso de vehículos, donde obtener información sobre la ETA de la motonave, fecha de ingreso del contenedor etc.

Puerto Aguadulce está incursionando en un mercado donde competir y marcar la diferencia son la clave para alcanzar un lugar dentro del gremio portuario. Para ello, se debe tener claro que la satisfacción integral del cliente no se dará solo por atender un reclamo, aclarar una duda o reponer un servicio, se logrará cuando vaya más allá de una sencilla acción preventiva o posventa; rompiendo con los paradigmas del mundo portuario, donde el servicio al cliente ha sido visto como un área de poca importancia.

1.2 Formulación del problema

¿Cuál es la percepción actual de los usuarios de Sociedad Puerto Industrial Aguadulce y cuales son las características de una propuesta de mejora en el servicio y atención que le permita posicionarse en el mercado?

1.3 Línea de investigación

Gestión de las Organizaciones: Cuyo objetivo es contribuir a la solución de la problemática organizacional privada y pública mediante la construcción de conocimiento alrededor de las ciencias de la gestión y la administración.

1.4 Sublínea de Investigación: Mercadeo

Capítulo II

Justificación de la Investigación

Una empresa que no cuide a sus clientes está destinada a fracasar, a menos que el diseño de estrategias le permita cuidar sus usuarios, implementar procesos innovadores, donde los clientes puedan comunicarse rápidamente y tener acceso desde cualquier medio 24/7, ha pasado de ser un valor agregado a ser una necesidad; esto permite identificar las Amenazas y Oportunidades del entorno en tiempo real e implementar estrategias de marketing y servicio al cliente, que permitirá darle valor a las actividades del puerto generando recordación y aceptación en la mente de los clientes.

Con la elaboración del proyecto se determinara la situación actual y futura de la organización, lo cual permitirá evaluar nuevas estrategias a implementar que conlleven a subsanar las debilidades y amenazas ya identificadas y generar un ambiente más competitivo. Esto implica valerse de los conceptos sobre inteligencia de negocios, megatendencias del mercado, marketing e investigación; este proyecto cobra relevancia ya que al hacer parte de la línea gestión de organizaciones, fortaleciendo el trabajo en cuanto a cómo surgen e implementan estrategias de marketing en una unidad de negocio de la organización, en este caso a Sociedad Puerto Industrial Aguadulce, el cual es un puerto nuevo, con inversión extranjera, encaminada a crecer y ser la más competitiva del pacifico; la correcta aplicación de los conceptos de mercadeo dará respuesta a la problemática que afecta a toda la cadena Logística y que aún sigue presentándose.

Todo esfuerzo organizacional debe apuntar a los desafíos del futuro, preguntarse cuál es el “horizonte del futuro” y cuáles son las condiciones esperadas, los cambios por venir y los desafíos que esto plantea.

Los autores del proyecto deben recurrir a diversas técnicas de investigación para lograr desarrollar y alcanzar el objetivo general y los objetivos específicos la consecución del proyecto recurriremos al empleo de métodos de recolección de información tales la aplicación del cuestionario para realizar encuestas, es un proceso necesario para poder identificar todas las variables de mercado más importantes, además que se incluyen preguntas encaminadas a medir las necesidades; entrevistas como instrumento para medir la situación actual de la compañía y que le permite a los investigadores realizar un cara a cara con personas que puedan aportar con sus conocimientos al desarrollo del estudio de manera precisa, estos dos instrumentos permitirán conocer algunos aspectos relevantes de lo que se pueda considerar como problemática, más precisamente sobre la demanda insatisfecha. De esta manera los investigadores obtendrán resultados que dependen de herramientas válidas para el desarrollo de estudios.

Aunque también se puede considerar la observación, método necesario para describir procesos como los que requiere el proyecto en desarrollo.

Esta propuesta está encaminada a reunir, analizar y determinar toda la información necesaria que permita conocer el nivel de satisfacción de los usuarios, sus necesidades, propuestas para mejorar, la percepción del puerto en el gremio; todos estos datos son claves para la creación de nuevas estrategias que estén acorde a la satisfacción de todos los implicados en la cadena Logística; rediseñar políticas comerciales y de servicio en un puerto nuevo en el mercado permite crear sinergia con los clientes y también es entender que hay que cambiar el modelo del negocio para satisfacer la demanda.

En un mundo altamente competitivo, cambiante e incierto, las estrategias de innovación son claves para la adaptación, sobrevivencia y éxito en los mercados, tanto como para el éxito en el cumplimiento de los objetivos comunes de la Sociedad y el Estado. (Sánchez & Mouftier, 2016)

Para Sociedad puerto Industrial Aguadulce los resultados que se obtengan del proyecto son esenciales para el rediseño e implementación de planes de acción precisos, que le permitan posicionarse en el mercado como un puerto eficiente, optimo, seguro, a la vanguardia de otros puertos a nivel mundial; ya que la competencia no es solo a nivel local o nacional, sino a nivel internacional ya que es la puerta de ingreso y salida de cargas transportadas desde y hacia todo el mundo.

Capítulo III

Objetivos

3.1 Objetivo General

Plantear acciones de mejoras en el departamento de servicio al cliente con el fin de prestar un servicio de calidad a partir del análisis de PQRS en la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce de la ciudad de Buenaventura.

3.2 Objetivos Específicos

Determinar las causas más frecuentes de las quejas recibidas por el departamento del servicio al cliente y realizar un análisis de las quejas que se presentan actualmente

Determinar la frecuencia de quejas generadas por los usuarios en el departamento de servicio al cliente y cuáles son los procedimientos actuales para cada una de las PRQS recibidas.

Determinar acciones de mejora en cada uno de los procesos de servicio al cliente, de acuerdo a los hallazgos y plantear soluciones que permitan facilitar el trabajo y la trazabilidad de las quejas de los clientes.

Capítulo IV

Marco Referencial

4.1 Marco Teórico

El análisis de la situación actual del sector portuario en Buenaventura y de la empresa Sociedad Puerto Industrial Aguadulce, se llevó a cabo tomando como base las actividades de la compañía en la prestación del servicio; para el cumplimiento de los objetivos que enmarcan la investigación a realizar es importante tener en cuenta las definiciones y estructuras de un análisis de mercadeo de diferentes autores y libros.

El análisis de mercado le permitirá a la empresa identificar aspectos importantes para mejorar la eficiencia y eficacia en la prestación del servicio con el fin de responder a las cambiantes necesidades de los clientes.

Para el cumplimiento de los objetivos específicos se tuvo en cuenta:

Una forma de visualizar a los protagonistas de la calidad en la atención al cliente es el modelo del triángulo del servicio quienes consideran útil pensar en la organización y el cliente como aspectos íntimamente vinculados en una relación triangular, representada por la estrategia de servicio, la gente y los sistemas, los cuales giran alrededor del cliente en una interacción creativa. (Albrecht & Zemke, 2000).

4.1.1 El triángulo del servicio

Es un esquema que permite integrar cuatro elementos claves para una mejor gestión de las empresas y garantizar la satisfacción de los clientes. Todos los actores de trabajar de forma sincronizada para obtener los mejores resultados, analizando individualmente cada uno.

Los actores del triángulo son los clientes, el personal, las estrategias y el sistema.

Las relaciones entre los componentes del triángulo se caracterizan porque la línea que conecta el cliente con la estrategia de servicio representa la importancia de establecer la estrategia de servicio alrededor de las necesidades y motivos esenciales del cliente. La línea que va de la estrategia de servicio al cliente representa el proceso de comunicar la estrategia al mercado. La que conecta al cliente con la gente de la organización constituye el punto de contacto, de interacción, donde se presta y se recibe el servicio. Es aquí donde se plantea la posibilidad de superar los momentos críticos en la interacción con los clientes. La línea que conecta al cliente con los sistemas ayuda a prestar el servicio, pues incluye los procedimientos y equipos de trabajo. (Solórzano & Acevedes, 2013)

4.1.2 El hoy y el futuro más inmediato: la industria portuaria está bajo estrés.

De acuerdo al Informe de la Comisión Económica para América Latina “CEPAL” algunas tendencias y estrategias actuales de los actores del mercado se deben profundizar para ser más competitivos, ya que aparecerán nuevas.

Las nuevas estrategias comerciales y empresariales estarán relacionadas con la expansión del horizonte de negocios en la cadena logística, lo cual ocurrirá en un marco de competencia y, al mismo tiempo de concentración, tanto sea en el sector portuario como en el naviero y el logístico.

Los actores del mercado serán crecientemente poderosos, controlando gran parte de la carga y aumentando poder de negociación a lo largo de las cadenas logísticas a nivel regional y global.

Sanchez R. J. y Mouftier L. citan “Por tal motivo, las decisiones de inversión serán más cuidadosas, a diferencia de lo observado en algunos momentos del pasado en los que hubo decisiones de inversión que fueron fuertemente influidas por las altas tasas de crecimiento de la actividad del comercio y el throughput, lo cual posteriormente se develó como un error estratégico y un factor de alteración de las condiciones del mercado”. (Sánchez & Mouftier, 2016).

En puerto Aguadulce se debe promover un mejor desarrollo comercial, de servicio y atención a todos los usuarios de la cadena logística que permita un mejor conocimiento de las necesidades de los clientes portuarios con el fin de anticiparse y controlar los cambios que se avecinan en la industria portuaria cada vez más variable.

Si las actividades portuarias se optimizan y se mejora la planeación permitirá ser más eficiente, ahorrar tiempos de espera y ofrecer un mejor nivel de servicio, así Aguadulce ofrecerá una actividad más sostenible.

4.1.3 Fundamentos De Marketing

Autores como Kotler P. y Armstrong G., piensan que El Marketing es mucho más que una simple función de negocios aislada: es una filosofía que guía a toda la organización. Siendo para ellos de mucha importancia los ejes: Creación de valor para los clientes, cómo construir y administrar marcas poderosas para crear valor capital, medición y administración del rendimiento de la inversión en marketing, aprovechamiento de las nuevas tecnologías de marketing en la era digital. (Kotler & Armstrong, 2003)

Presentan un modelo simple de cinco pasos del proceso de marketing. En los primeros cuatro pasos, las empresas trabajan para entender a los consumidores, crear valor para el cliente, y construir sólidas relaciones con éste. En el último paso, cosechan los beneficios de crear valor superior para el cliente. Al crear valor para los consumidores, obtienen a cambio valor de los consumidores en los rubros de ventas, utilidades, y valor del cliente a largo plazo.

Las estrategias y los programas de marketing se guían mediante planes más extensos que abarcan a toda la empresa. Por lo tanto, para entender el papel del marketing, primero se debe entender el proceso de planeación estratégica global de la organización. Todas las compañías deben ver a futuro y desarrollar estrategias a largo plazo para satisfacer las siempre cambiantes condiciones de sus industrias y asegurar la supervivencia a largo plazo.

Según los autores el marketing desempeña un papel clave en la planeación estratégica empresarial en diversas maneras. Primero, proporciona una filosofía guía, el concepto de marketing, la cual sugiere que la estrategia de la empresa debe girar en torno a la satisfacción de las necesidades de importantes grupos de consumidores. En segundo lugar, el marketing proporciona información a los planificadores estratégicos al ayudarles a identificar oportunidades de mercado atractivas y evaluar el potencial de la empresa para aprovecharlas. Por último, dentro de las unidades de negocio individuales, el marketing diseña estrategias para alcanzar los objetivos de cada unidad.

Las empresas o compañías pueden obtener información estratégica importante de sus proveedores, distribuidores, y clientes clave. Además, puede conseguir información valiosa observando a sus competidores y monitoreando la información que publican. Puede comprar y analizar sus productos, monitorear sus ventas, verificar patentes nuevas, y examinar diversos tipos de indicios físicos.

4.1.4 La investigación de mercados como herramienta para la toma de decisiones.

Constituye, al respecto, una herramienta que agrega valor al proceso de marketing, generando y suministrando información para una comunicación fluida entre la oferta (el productor) y la demanda (el consumidor). (Gnazzo, y otros, 2007)

D`Astous A., Sanabria R. y Pierre S., lo definen de un modelo sencillo: “La investigación en marketing, comprende el conjunto de las actividades que buscan recoger y analizar de manera sistemática, información que permita alimentar el proceso de decisión en marketing, con el fin de volverlo más eficaz”. (D`Astous, Sanabria, & Pierre, 2003)

La investigación de mercados trabaja a través de las actividades de creación, inserción research de productos y servicios para alimentar el proceso de mercadeo.

Más allá del tipo de producto, servicio o mercado en el que se proponga operar, el establecimiento del problema de la investigación implica operar sobre tres interrogantes ¿Básicas: ¿que quiere conocer?, ¿Para qué conocer?, ¿Quiénes aportaran información?

4.1.5 Análisis de los Entornos – Variables Incontrolables

Al realizar la integración de todas las variables que intervienen en un negocio, se observan variables internas y externas.

Según Moreno J., se conocen como variables los componentes que pueden integrar el contenido de un producto, de una situación, una estrategia, un programa de acción o un plan de desarrollo. También se le denominan factores, elementos o ítems. A las variables se las clasifica en controlables e incontrolables.

Las variables, componentes o factores incontrolables son aquellas que están fuera del control y manejo de la empresa, aquellas que no se pueden establecer, determinar o modificar. Sabiendo que la empresa es permeable al contexto externo en el que existen factores que inciden en su estrategia comercial y sobre las cuales por propia decisión no hay posibilidad de modificar, alterar o controlar, pero deben ser insoslayablemente consideradas y evaluadas al formularse una política de comercialización. (Moreno, 1991)

Generalmente, se evalúan los siguientes escenarios conjuntamente con los específicos del negocio:

Económico-comerciales (competencia y tendencias del mercado, demanda y preferencias.

Político-legales

Científico-tecnológicas

De legislación y normas para la actividad productora, industrial y comercial.

Socio-culturales.

4.2 Marco conceptual

SERVICIO AL CLIENTE (SAC): Es el servicio y/o atención que se le brinda a un cliente por parte de la empresa prestadora o vendedora de un producto o servicio, a fin de atender sus requerimientos.

CALIDAD DEL SERVICIO: Es satisfacer las necesidades de un cliente en relación al servicio a cliente.

PQRS: corresponde a las peticiones quejas, reclamos y sugerencia.

TIEMPOS DE RESPUESTA: Corresponde a una de las variables medibles por el servicio al cliente y determina la satisfacción o insatisfacción del cliente

PLANES DE MEJORAS: son herramientas que permiten mejorar la calidad de un proceso dentro de una compañía. Estos siempre buscan llegar a un punto de máxima calidad.

ESTRATEGIAS: es la planificación que propone un individuo o grupo. Estrategia empresarial o estrategia corporativa, conjunto de acciones que alinean las metas y objetivos de una organización. Estrategia de marketing, proceso que permite definir cómo abordar un mercado.

ASERTIVIDAD: es una habilidad de comunicar adecuadamente sin afectar a las demás personas.

EFFECTIVIDAD: es el efecto de lograr un resultado deseado.

ACTIVIDAD PORTUARIA: Se consideran actividades portuarias la construcción, operación y administración de puertos, terminales portuarios; los rellenos, dragados y obras de ingeniería oceánica; y, en general, todas aquellas que se efectúan en los puertos y terminales portuarios, en los embarcaderos, en las construcciones que existan sobre las playas y zonas de bajamar, y en las orillas de los ríos donde existan instalaciones portuarias.

AGENTE DE ADUANA: Esta actividad tiene diferentes denominaciones en el comercio exterior: agente de aduanas, agente aduanal, agente afianzado de aduanas, despachador, comisionista de aduana, intermediario aduanero, "custom broker", etc. Es la empresa que tiene la doble misión de representar al usuario (importador y exportador) ante la autoridad aduanera respectiva y asesorarlo en materia de procedimientos, trámites, documentos y demás actividades conexas relacionadas con el proceso de exportar o importar.

CADENA DE LOGISTICA: “La Cadena Logística está integrada por todos los medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio”. (Real

Academia Española). (Integra la gestión y la planeación de procesos de aprovisionamiento, producción y distribución y los subprocesos que los integran como almacenamiento, inventarios, transporte, los costos de transacciones y el servicio al cliente entre otros.

La cadena logística, opera en la producción de un producto o servicio que va ser entregado a un cliente en el tiempo pactado, con la calidad ofrecida y a un precio adecuado.

CEPAL: La Comisión Económica para América Latina (CEPAL), es una de las cinco comisiones regionales de las Naciones Unidas y su sede está en Santiago de Chile. Se fundó para contribuir al desarrollo económico de América Latina, coordinar las acciones encaminadas a su promoción y reforzar las relaciones económicas de los países entre sí y con las demás naciones del mundo. Posteriormente, su labor se amplió a los países del Caribe y se incorporó el objetivo de promover el desarrollo social.

CONTENEDOR: Un contenedor es un recipiente de carga para el transporte aéreo, marítimo o fluvial, transporte terrestre y transporte multimodal las dimensiones del contenedor se encuentran normalizadas para facilitar su manipulación.

ETA: (Estimated Time of Arrival) o tiempo estimado de llegada. El término se utiliza en ámbitos de transporte aéreo y marítimo, aunque se va extendiendo a prácticamente cualquier transporte o actividad que necesite precisar un espacio de tiempo o la hora estimada de finalización de una operación cualquiera.

IMPORTADOR/EXPORTADOR: Persona natural o jurídica a cuyo nombre viene manifestada la mercancía o que la adquiere por endoso.

LINEA NAVIERA: La línea naviera es responsable de transportar la carga desde el puerto de embarque hasta el puerto de descarga. El usuario es responsable a su costo, de transportar la

carga desde la bodega del usuario en origen, hasta el puerto de embarque, y/o desde el puerto de descarga hasta la bodega del usuario en destino.

OPERADOR PORTUARIO: Empresa que presta servicios en los puertos, directamente relacionados con la entidad portuaria, tales como cargue y descargue, almacenamiento, practicaje, remolque, estiba y desestiba, manejo terrestre o porteo de la carga, dragado, clasificación, reconocimiento.

TRANSPORTE: En la mayoría de los países el transporte carretero es el modo más usado para ubicar las mercancías en los puertos o distribuirlas por todo su territorio ya que la mayoría de las regiones en desarrollo están conectadas a través de una red carretera con los puertos. Desde el punto de vista del costo transportado (Tm/Km.), el costo aéreo es el más costoso seguido del transporte ferroviario, luego por el transporte acuático y de ultimo el transporte terrestre.

THROUGHPUT: El volumen de actividades en el centro de distribución está gobernado por el throughput. Una definición de cuáles son los flujos de entrada y salida – especialmente – en los días y horas pico de operación. Permite obtener el nivel de operaciones a cubrir cada hora, de estas necesidades se desprenden los requerimientos de materiales y mano de obra necesarios para la operación. Es posible tener una planeación de los throughput, para periodos de tiempo de semanas, días y horas. (Supertransporte, 2017), (International Freight Forwarding C.A., 2017)

4.3 Marco legal

La superintendencia de Puertos y Transportes ejerce funciones de vigilancia, inspección y control en materia de puertos de conformidad con la Ley 01 de 1991 que decreta:

En el ARTÍCULO 3°. Condiciones Técnicas de Operación. Corresponde Superintendente General de Puertos, y de conformidad con esta le definir las condiciones técnicas de operación de los puertos, en maten tales como nomenclatura; procedimientos para las inspecciones de instalaciones portuarias y de naves en cuanto a bodegas, carga y estiba; manejo de carga; facturación; recibo, almacenamiento y entrega de carga; servicios a las naves; prelacones y reglas sobre turnos, atraque, desatraque de naves; períodos de permanencia; tiempo de uso servicios; documentación; seguridad industrial y las demás que han estado sujetas a la empresa Puertos de Colombia, en cuanto no oponga a lo dispuesto en la presente ley.

Tales resoluciones deben tener como objetivo:

3.1. Facilitar la vigilancia sobre las operaciones de las sociedades portuarias y de los usuarios de los puertos.

3.2. Garantizar la operación de los puertos durante las 24 horas todos los días del año.

3.3. Propiciar los aumentos de la eficiencia y el uso de las instalaciones portuarias.

3.4. Efectuar la introducción de innovaciones tecnológicas en actividades portuarias.

Así como las condiciones de competencia desleal, ARTICULO 22°. Restricciones indebidas a la competencia. Se prohíbe realizar cualquier acto o contratos que tenga (sic) la capacidad, el propósito, o el resultado, de restringir en forma indebida la competencia entre las sociedades portuarias.

Se entiende por restricciones indebidas a la competencia, entre otras, las siguientes:

22.1. El cobro de tarifas que no cubra (sic) los gastos de operación de una sociedad u operador portuario; 22.2. La prestación gratuita o a precios o tarifas inferiores al costo, de servicios adicionales a los que contempla la tarifa; 22.3. Los acuerdos para repartirse cuotas o clases de carga, o para establecer tarifas; 22.4. Las que describe el título V del libro 1 del

Decreto 410 de 1971 (Código de Comercio) sobre competencia desleal, y las normas que lo complementen o sustituyan.

De acuerdo a esta ley las autoridades que regulan los puertos en Colombia, ARTICULO 23°. Las autoridades portuarias. Son autoridades portuarias el Consejo Nacional de Política Económica y Social, quien aprueba o imprueba los planes de expansión portuaria que le presente el Ministerio de Obras Públicas y Transporte; el Ministro de Obras Públicas y Transporte quien programa, evalúa y ejecuta en coordinación con la Superintendencia General de Puertos, los planes de expansión portuaria aprobados por el CONPES. Cuando se considere necesario, la Superintendencia General de Puertos ejercerá sus funciones en coordinación con la Dirección General Marítima del Ministerio de Defensa Nacional. (Congreso De Colombia Ley 1 de 1991, 1991)

4.4 Marco espacial

El plan de acciones de mejora para el departamento de Servicio al cliente de la sociedad Puerto Industrial Aguadulce se llevará a cabo en la ciudad de Buenaventura, lugar donde se encuentra ubicada la empresa, siendo esta ciudad el principal puerto sobre el pacífico colombiano.

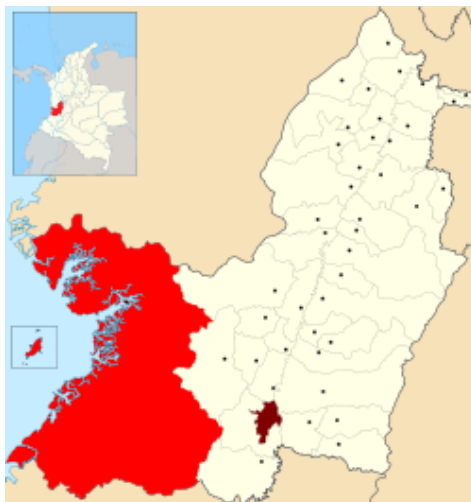


Figura 1 Mapa Buenaventura

Oficialmente Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura, es un distrito y puerto de Colombia, localizado en el departamento del Valle del Cauca. Se encuentra a orillas de la Bahía de Buenaventura, una bahía del océano Pacífico. Distancia a 121 km por carretera a Cali la cual está separada de ella por la Cordillera Occidental de los Andes y a 528 km de Bogotá, la capital del país. Aparte de esto, es el municipio más grande en toda la región del pacífico y de mayor extensión del departamento del Valle del Cauca.

Fuente: [https://es.wikipedia.org/wiki/Buenaventura_\(Valle_del_Cauca\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Buenaventura_(Valle_del_Cauca))

Capítulo V

Metodología

5.1 Tipo de estudio

La metodología a aplicar en el presente trabajo será del tipo descriptiva; donde se analizarán todos los clientes y sus solicitudes, a partir métodos de recolección de información primaria y secundaria como son encuestas, entrevistas, etc.

Posteriormente se evaluará de forma cuantitativa y cualitativamente las encuestas y se determinara cuáles son los partes del proceso del servicio al cliente donde se presentan la mayoría de PQRS.

Esta información generará datos cuantitativos, que permitirá la creación nuevas acciones de mejoras en cada uno de los procesos donde se encuentran falencias de operación del departamento de servicio al cliente.

5.2 Método de investigación

El método utilizado es de tipo deductivo e inductivo, ya que se parte de un marco teórico basado en los fundamentos de marketing, investigación de mercados y análisis de los entornos que permiten llegar a conclusiones específicas que conlleven a plantear estrategias de mejora para el departamento de servicio al cliente del terminal Puerto Industrial Aguadulce.

5.3 Recolección de la información

5.3.1 Población

La población objeto de estudio es la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce que desde sus inicios de operaciones 27 Noviembre 2016 trabaja arduamente en la captación de líneas navieras y clientes, cuenta actualmente con 6 clientes- líneas navieras operando en el puerto, 275 clientes- Agencias de aduanas inscriptos en la base de datos de la empresa (no todos realizan operaciones actualmente), 314 clientes-empresas de transporte inscriptos en la base de datos de la empresa (no todos realizan operaciones actualmente) y 4523 clientes- importadores/exportadores inscriptos en la base de datos de la empresa (no todos realizan operaciones actualmente).



Figura 2. Clientes Registrados en Puerto Aguadulce

Fuente: <http://intranet/puertoaguadulce>

TIPOS DE CLIENTES	CANTIDAD
Líneas Navieras	6
Importadores/Exportadores	415
Agencia de Aduanas	63
Empresas de Transporte	14
Total	498

Figura 3 Clientes que han realizado operaciones Últimos 6 meses

Fuente: <http://intranet/puertoaguadulce>

5.3.2 Muestra

Para calcular el tamaño de la muestra para las personas a encuestar se tomara en cuenta como dato principal el de los clientes que han realizado operaciones en los últimos 6 meses, en total suman 498 entre líneas, agencias de aduanas, importadores/exportadores y empresas de transporte, quienes son la población objetivo de esta investigación, donde se busca conocer y determinar cuáles deben ser los planes de mejora del departamento de servicio al cliente de Sociedad Puerto Industrial Aguadulce, con esto se pretende obtener una mayor exactitud en las respuestas y con esta lograr una recopilación de datos con mayor precisión. El tamaño de la muestra se obtiene mediante muestreo aleatorio simple.

Para el cálculo de la muestra para las personas que serán encuestadas se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Nz^2 pq}{(N-1)e^2 + z^2 pq}$$

n= Muestra

N=Población

p=Posibilidad que ocurra el suceso

q=Posibilidad que no ocurra el evento

z= Nivel de confianza

e= Error o nivel de significancia

Reemplazando, siempre con valores estándar en el caso de $z=1.96$ por tratarse de una muestra probabilística con valor del 96% p y $q=50\%$ para mostrar un escenario sin acogida y con un margen de error del 5%.

TAMAÑO DE LA MUESTRA DE ACUERDO AL ERROR Y AL NIVEL DE CONFIANZA DESEADO	
NIVEL DE CONFIANZA	UNIDADES A APLICAR
68,3%	83
90,0%	176
95,0%	217
95,5%	223
97,0%	242
99,0%	285
99,7%	318
OTRO NIVEL DE CONFIANZA	
96,0%	217

Para población conocida finita menor a 100.000	
Ingrese el valor de e	5%
Ingrese el valor de N	498
Ingrese el valor de p	50%
Ingrese el valor de q	50%

Figura 4 Tamaño de la muestra de acuerdo al error y al nivel de confianza deseado

Con el resultado obtenido se realizarán un total de 217 encuestas personales a los clientes que han realizado operaciones en el puerto en los últimos 6 meses, teniendo en cuenta que éstos fueran potenciales, Premium y esporádicos. Los resultados de las encuestas serán la Fuente de Información Primaria utilizado en el desarrollo del Proyecto.

5.4 Procedimiento para la recolección de la información.

5.4.1 Fuentes primarias

Para la recolección de la información necesaria para este estudio de investigación donde se determinan planes de mejora para el departamento de servicio al cliente a partir del análisis de PQRS la recolección de la información se realizará por medio de encuestas aplicadas de forma personal a 217 clientes por correo electrónico o vía telefónica, esta suministrará los elementos

necesarios para determinar los tiempos de respuesta, efectividad y asertividad del Dpto SAC ante el cliente.

5.4.2 Variables

Nombre de la Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Naturaleza	Nivel de escala de Medición	Unidad de Medición
Segmento de Mercado	Unidad o nicho de mercado a la que se dirige los servicios de Aguadulce.	-Líneas Navieras -Importadores/Exportadores -Agencia de Aduanas -Empresas de Transporte	Cuantitativa	Nominal	Cantidad clientes registrados.
PQRS	Es una herramienta que permite conocer las molestias que tienen los clientes.	Número PQRS recibidas	Cuantitativa	Nominal	Número de PQRS Mensuales
Demanda	La demanda se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor	Número de consultas a Fisiatría Solicitadas	Cuantitativa	Nominal	Número de Consultas

Figura 5 Variables

Fuente: Elaboración Propia

5.4.3 Fuentes secundarias

En cuanto a la información para la estructuración del proyecto fue tomada de los siguientes libros:

Moreno J. (1991). Marketing Internacional. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Macchi.

Gnazzo L., Ledesma C., Dominguez M., Elaskar L., Espina J., Ochoa R., Peña G. y Urdaniz F., (2007). Gestión de los negocios Internacionales, México, Pearson Educación.

Méndez C. (2011). Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. México: Limusa. Consultado el 10 de Agosto de 2017.

Miranda J. (2010). Gestión de Proyectos. Bogotá, Colombia: MM Editores. Consultado el 15 de Agosto de 2017.

Benassini M. (2009). Introducción a la Investigación de Mercados. México: Pearson Educación. Consultado el 01 de Agosto de 2017.

Render B., Stair R. y Hanna M. (2006). Métodos cuantitativos para los negocios. México: Pearson Educación. 09 de Agosto de 2017.

Los datos obtenidos sirven como fundamento para proyectar respuestas a los interrogantes planteados en el problema y los objetivos. Para el caso de la investigación se recurre a:

Consultas en Internet y Otro tipo de Consultas: Se buscó apoyo teórico a través del sistema interconectado de Internet, red que permitió profundizar en algunas teorías, proporcionando información histórica y actualizada para la investigación objeto de estudio.

5.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de información

Se aplican técnicas conocidas para recolectar la información como son:

Encuesta: Esta técnica de recolección de información se aplicará a un número de 217 clientes de la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce que han realizado operaciones en los últimos 6 meses.

Revisión Documental: Consiste en detectar, obtener y consultar bibliografía y otros materiales o estudios realizados, que pueden ser útiles para los propósitos del estudio, especialmente en la identificación de respuestas en función al problema investigado

5.6 Procesamiento de la información y análisis de datos

Para el análisis de resultados se contara con el programa estadístico IBM SPSS Statistic versión 23.0 a través del cual se crearan las bases de datos de la información recopilada de las fuentes primarias, y se realizaran las gráficas y tablas necesarias para el análisis de los resultados.

Capítulo VI

6. Análisis de la aplicación de encuestas y de la información recolectada

Instrumento:	Encuesta escrita aplicada a los clientes de Sociedad Puerto Industrial Aguadulce que han realizado operaciones en los últimos 6 meses.
Fecha de aplicación:	Iniciando el 14 de septiembre y culminando el 20 de septiembre del 2017.
Cantidad:	De 498 clientes que han realizado operaciones en Aguadulce los últimos 6 meses se aplicaron encuesta a 217.
Observaciones:	Las encuestas fueron enviadas por correo electrónico a los clientes que se encuentran con sede en ciudades diferentes a Buenaventura, con el apoyo del personal de SAC se aplicaron personalmente a los clientes con domicilio en la ciudad.

A continuación, se presenta un análisis por cada pregunta del cuestionario (Ver anexo 1), mostrando los resultados individuales y consolidados según el caso.

SEXO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	FEMENINO	84	38,7	38,7	38,7
	MASCULINO	133	61,3	61,3	100,0
	Total	217	100,0	100,0	

Tabla 1 Género Encuestados

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

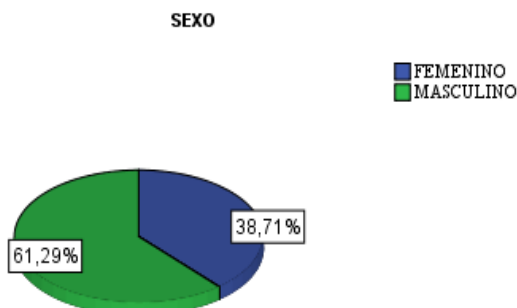


Figura 6 Género Encuestados

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

Ocupacion

OCUPACION					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ESTUDIANTE	5	2,3	2,3	2,3
	EMPLEADO	195	89,9	89,9	92,2
	OTRO	17	7,8	7,8	100,0
	Total	217	100,0	100,0	

Tabla 2 Ocupación Encuestados

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

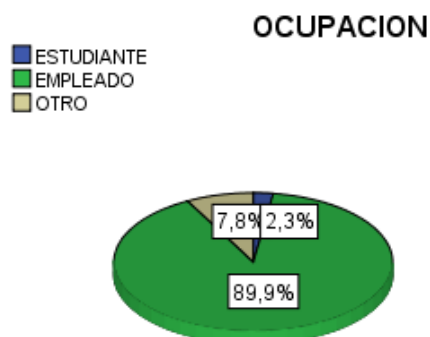


Figura 7 Ocupación Encuestados

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

El objetivo principal de la encuesta realizada es conocer las debilidades del departamento de servicio al cliente, teniendo en cuenta tiempos de respuesta, la efectividad de la información transmitida a los clientes y la eficiencia con la que se le da respuesta a las PQRS. Teniendo en cuenta los resultados arrojados permitirá replantear procesos y mejorarlos, creando oportunidades para que la compañía siga creciendo y brindando la mejor atención a sus clientes.

La primera variable en la que se enfocó la encuesta corresponde a las áreas con las que más se interrelacionan los clientes con Puerto Aguadulce, presentándole varias opciones que le permitieran seleccionar la indicada; Áreas con las que se ha interrelacionado: Operaciones

Terrestres, SAC, Facturación, Recaudo, Operaciones Marítimas, Documentación, Comercial.

Con el siguiente resultado:

ÁREAS DE INTERRELACION					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	OPERACIONES TERRESTRES	29	13,4	13,4	13,4
	SAC	86	39,6	39,6	53,0
	FACTURACION	10	4,6	4,6	57,6
	RECAUDO	37	17,1	17,1	74,7
	OPERACIONES MARITIMAS	5	2,3	2,3	77,0
	DOCUMENTACION	35	16,1	16,1	93,1
	COMERCIAL	15	6,9	6,9	100,0
	Total	217	100,0	100,0	

Tabla 3 Áreas de Interrelación

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

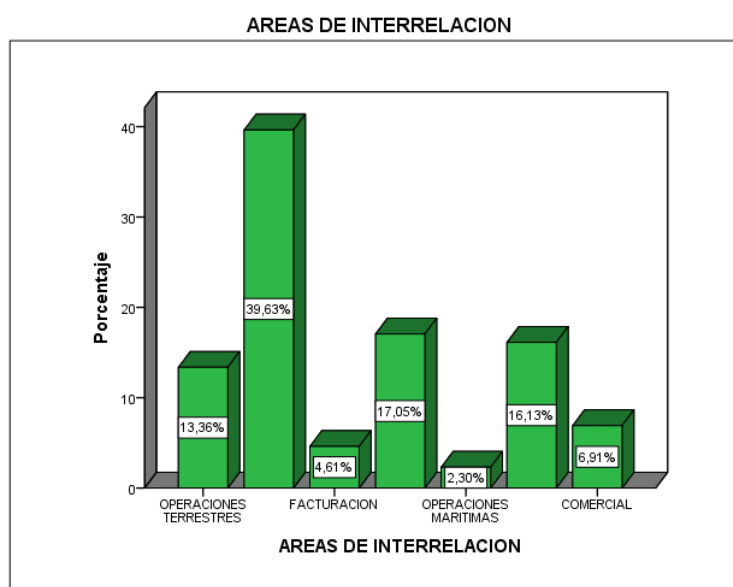


Figura 8 Áreas de Interrelación

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

ALGUNA VEZ HA RADICADO UNA PQRS		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	25	11,5	11,5	11,5
	SIEMPRE	175	80,6	80,6	92,2
	ALGUNAS VECES	17	7,8	7,8	100,0
	Total	217	100,0	100,0	

Tabla 4 Frecuencia Radicación PQRS

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

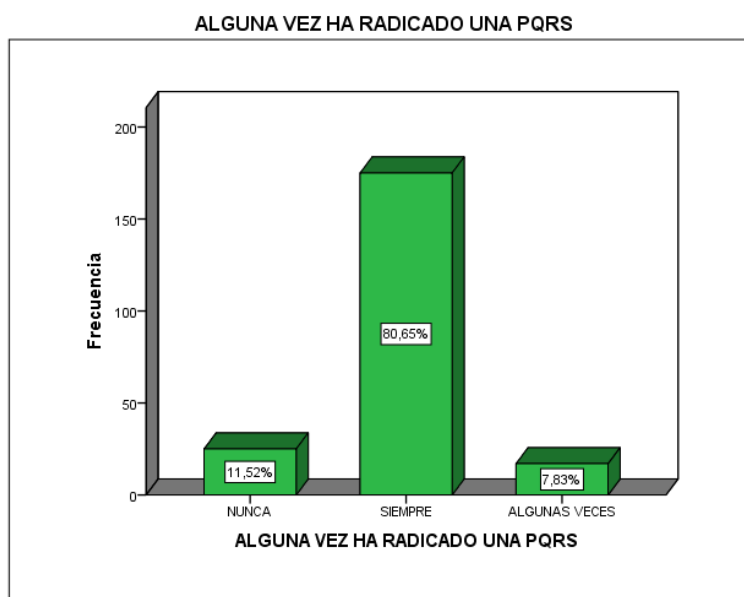


Figura 9 Frecuencia Radicación PQRS

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

CAUSAS PQRS		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ERRORES DE FACTURACION	10	4,6	4,6	4,6
	SOLICITUD DE NOTAS CREDITO	85	39,2	39,2	43,8
	DEMORA DE GENERACIÓN DE CITAS	30	13,8	13,8	57,6
	DEMORAS EN PROGRAMACION DE SERVICIOS	35	16,1	16,1	73,7
	DEMORAS OPERACION BODEGAS	43	19,8	19,8	93,5
	OTRA	14	6,5	6,5	100,0
	Total	217	100,0	100,0	

Tabla 5 Causas Radicación PQRS

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

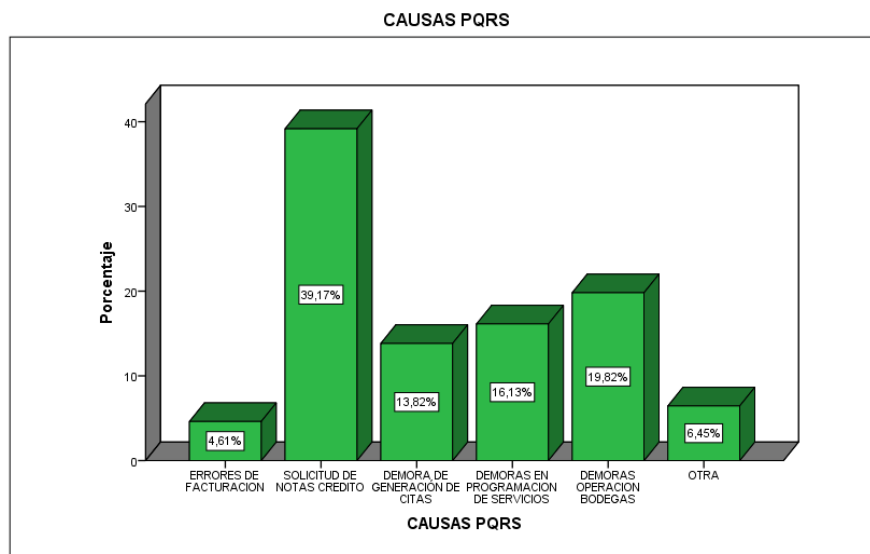


Figura 10 Causas Radicación PQRS

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

El 80,65% de los encuestados han radicado una PQRS en Puerto Aguadulce, esto indica que los usuarios se encuentran inconformes con servicios prestados, la información que han recibido no cumple con sus expectativas y no se encuentran satisfechos; la radicación de PQRS representan para el cliente un desgaste y retroceso en su operación normal que se ven representados en aumento en los costos de sus cargas; es importante además de atraer clientes a la compañía, crear lealtad y su retención y esta se pueden lograr mejorando los procesos y la calidad del servicio prestado.

Es importante conocer cuáles son las causas más frecuentes de radicación de PQRS, de acuerdo con los resultados de la encuesta encontramos que el 39,17% radica solicitud de notas crédito, revisando este indicar entre las más comunes son por motivos de servicios no prestados al cliente, cargas retiradas del terminal anticipadamente, cargas averiadas en los recintos del puerto, descuentos comerciales etc., la programación y prestación de servicios en las bodegas es otro componente relevante en las causas frecuentes de quejas de los usuarios representa el 35,95%.

Tomando como base estas cifras y el análisis de las PQRS permitirá crear estrategias acertadas que permitan disminuir la radicación de PQRS y mejorar los procesos de la cadena productiva de la empresa.

Es importante resaltar que no todos los usuarios recurren al formato establecido por la compañía para realizar una queja o solicitud, también recurren a realizarlas vía telefónica o correo electrónico, el departamento no lleva un control o récord de estas, pero también son consideradas PQRS y deben ser medidas para ofrecer servicios de calidad a los usuarios.

Es imperativo que los analistas se involucren activamente en la atención que se le brinda a los clientes presencialmente, telefónica o vía correo electrónico, ofrecerle información asertiva, de calidad, entenderlo y acompañarlo hasta que sus dudas inquietudes sean resueltas y lograr su satisfacción, para evaluar si la atención prestada a los usuarios que han radicado algún tipo de solicitud ha sido buena se formuló la siguiente pregunta: Califique de 1 a 5, siendo 1 mala atención y 5 excelente atención, la siguiente pregunta: ¿Cómo le pareció la atención que le brindo la persona que atendió su solicitud?

CALIFICACION DE ATENCION					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALA	47	21,7	21,7	21,7
	REGULAR	63	29,0	29,0	50,7
	BUENA	45	20,7	20,7	71,4
	MUY BUENA	37	17,1	17,1	88,5
	EXCELENTE	25	11,5	11,5	100,0
	Total	217	100,0	100,0	

Tabla 6 Calificación de la Atención.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

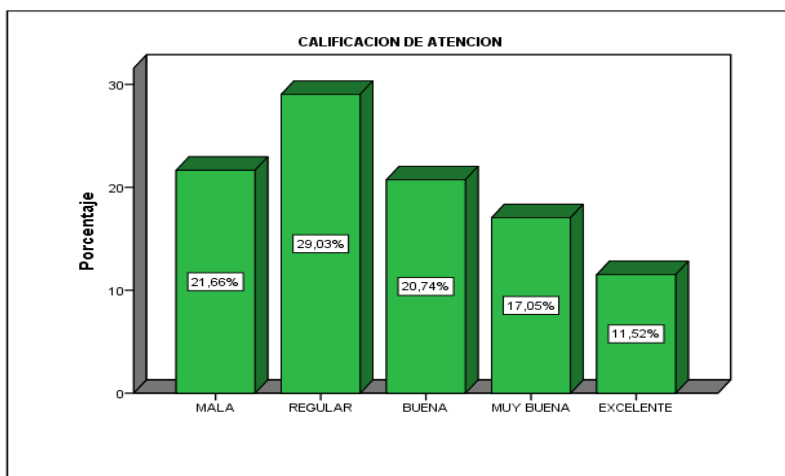


Figura 11 Calificación de la Atención.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

Los resultados obtenidos indican que se deben mejorar aspectos importantes de la atención que se le brinda a los clientes, un aspecto importante es capacitar e informar al personal de SAC activamente de todos los procesos de la empresa que involucran a los clientes, como procesos de facturación., recaudo, operaciones terrestres y marítimas etc., ya que existe un porcentaje entre regular y mala que no permite prestar un excelente servicio, es decir que los usuarios no satisfacen sus necesidades completamente y quedan algunos vacíos, esto conlleva a una menor participación del cliente en el puerto, una calificación desfavorable en el medio portuario y hasta su pérdida.

La comunicación telefónica les permite a los clientes ahorrar tiempo y costos por traslados hasta las instalaciones del puerto, por este medio puede obtener la información requerida en tiempo real y rápido, por lo cual es un factor importante a evaluar, se formuló la siguiente pregunta: ¿Considera que es fácil comunicarse telefónicamente con SAC?

FACILIDAD DE ATENCION TELEFONICA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE DE DESACUERDO	15	6,9	6,9	6,9
	EN DESACUERDO	27	12,4	12,4	19,4
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	7	3,2	3,2	22,6
	DE ACUERDO	105	48,4	48,4	71,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	63	29,0	29,0	100,0
	Total	217	100,0	100,0	

Tabla 7 Atención Telefónica.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

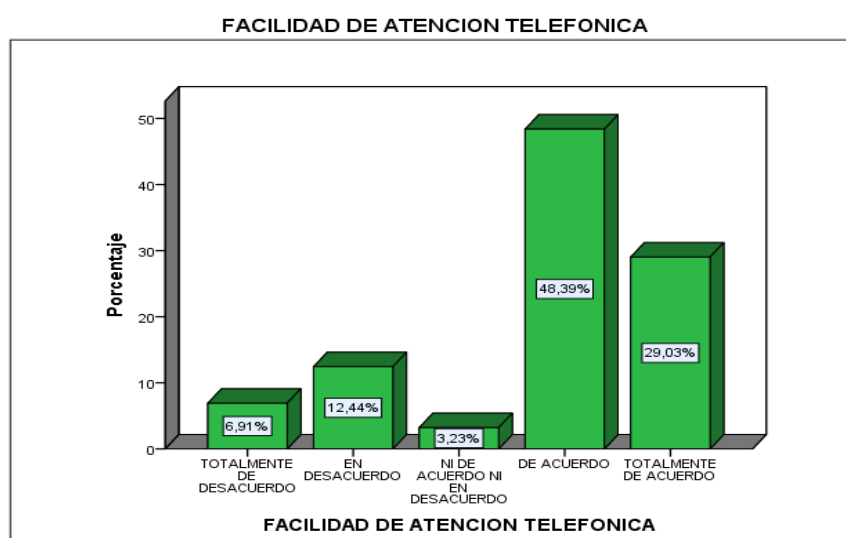


Figura 12 Atención Telefónica.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

Se puede observar un 48,39% de conformidad con la facilidad en la atención telefónica de los clientes hacia SAC de Puerto Aguadulce, es un buen índice que crea oportunidades para evaluar los motivos por los cuales el 6,91% está totalmente en desacuerdo y el 12,44% en desacuerdo, lo cual puede indicar que faltan más canales de comunicación telefónica, minimizar los tiempos entre cada llamada sin dejar de brindar información de calidad, el cliente desconoce los horarios de atención o se presentan tiempos muertos por realización de otras actividades del personal de SAC.

Dando continuidad a la pregunta anterior, se evalúa la experiencia del usuario al comunicarse por correo electrónico o telefónicamente, este indicador permite mejorar las habilidades de comunicación verbal, escrita y corporal de los analistas de Puerto Aguadulce para escuchar, involucrarse, ser eficaz y transmitir las soluciones apropiadas al cliente. La pregunta es la siguiente: ¿Cómo ha sido su experiencia al comunicarse telefónica y por medio de correo electrónico con Puerto Aguadulce?

EXPERIENCIA COMUNICACION					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	FACILIDAD DE COMUNICACION	73	33,6	33,6	33,6
	DISPONIBILIDAD	74	34,1	34,1	67,7
	TIEMPO DE ESPERA	13	6,0	6,0	73,7
	AMABILIDAD	34	15,7	15,7	89,4
	CALIDAD INFORMACION	23	10,6	10,6	100,0
	Total	217	100,0	100,0	

Tabla 8 Experiencia de Comunicación.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

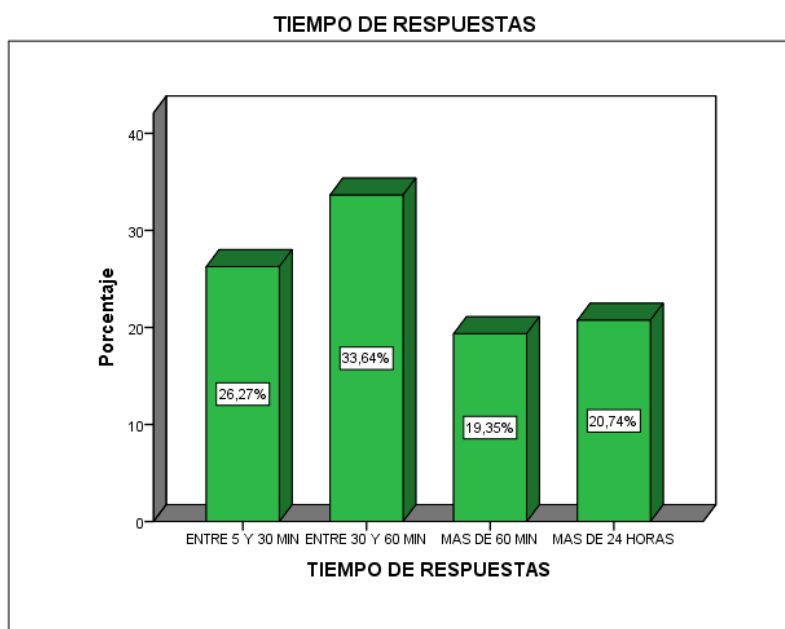


Figura 13 Experiencia de Comunicación.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

El 34,10% coincide en que existe la disponibilidad en la atención por parte del personal de Puerto Aguadulce y un 33,64% es que es fácil la comunicación, son componentes importantes que se deben mejorar brindándole al cliente información de calidad y con la mejor disposición, este se puede lograr con capacitaciones constantes del personal y talleres que mejoren las habilidades de comunicación y servicio.

Es muy importante medir y establecer el tiempo de respuesta a las solicitudes de los clientes, informarle al usuario constantemente el estado de su trámite, este componente está enfocado en brindar la información exacta en el momento justo mejorando la calidad del servicio. La pregunta por analizar es: El tiempo promedio en recibir respuesta a sus solicitudes se encuentra entre:

TIEMPO DE RESPUESTAS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ENTRE 5 Y 30 MIN	57	26,3	26,3	26,3
	ENTRE 30 Y 60 MIN	73	33,6	33,6	59,9
	MAS DE 60 MIN	42	19,4	19,4	79,3
	MAS DE 24 HORAS	45	20,7	20,7	100,0
Total		217	100,0	100,0	

Tabla 9 Tiempo de Respuesta.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

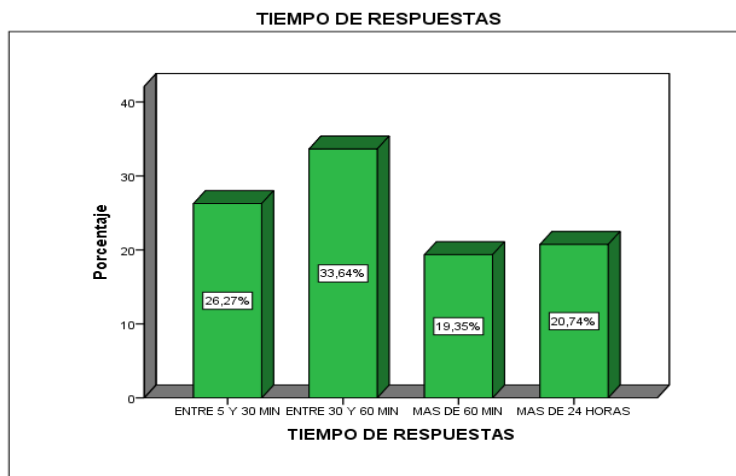


Figura 14 Tiempo de Respuesta.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

Los indicadores de tiempo de respuestas se encuentran elevados, solo el 26,27% indican que se encuentran entre 5 y 30 minutos, los porcentajes representativos están comprendidos entre 30 y 60 minutos, más de 60 minutos y más de 24 horas. Con esta información se debe revisar minuciosamente los motivos por los cuales los clientes deben esperar tanto para resolver sus inquietudes, este indicador no permite generar valor al cliente, genera demoras en procesos, aumento de costos ya que el margen de error es alto si decide realizar una operación que desconoce y aun no obtiene la información requerida, teniendo en cuenta que en el sector portuario todo es medido en tiempos: declaraciones ante la DIAN, entrega de contenedores a la línea naviera, Inspecciones ICA/INVIMA etc.

La satisfacción del cliente depende del desempeño del analista que le brinda la atención y solución de sus necesidades, si este no cuenta con los conocimientos plenos y veraces de la operación portuaria, los procesos de cada departamento de la compañía, cuales son las personas claves para resolver solicitudes urgentes, no podrá transmitirle al cliente la información exacta en el momento justo; para validar esta variable se formuló la siguiente pregunta: Como califica los conocimientos de la persona que ha atendido sus solicitudes.

CONOCIMIENTO DEL PERSONAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EXCELENTE	43	19,8	19,8	19,8
	BUENA	117	53,9	53,9	73,7
	MALA	57	26,3	26,3	100,0
	Total	217	100,0	100,0	

Tabla 10 Conocimiento del Personal

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

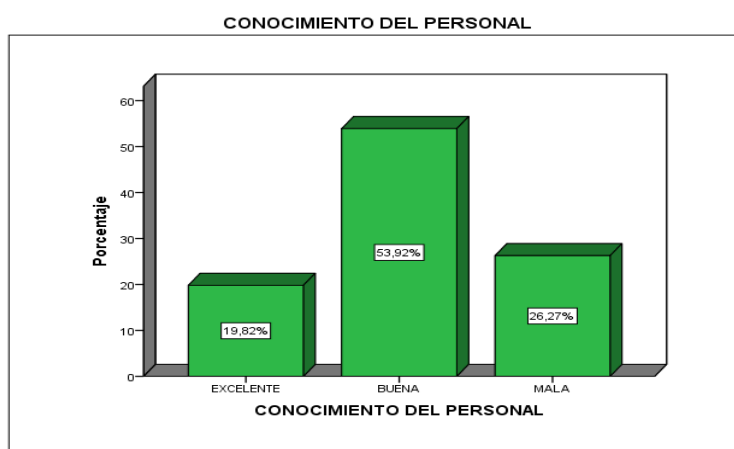


Figura 15 Conocimiento del Personal.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

En este aspecto se puede evidenciar que el 53,92% de los clientes consideran que los conocimientos del personal que atiende sus solicitudes son Bueno y el 19,82% que es excelente.

Solo el 26,27% de los usuarios indica que el personal no logro satisfacer de sus necesidades por desconocimiento de algún tema específico, o no logro esclarecer más a fondo sus dudas. Es necesario que el personal conozca la operación del puerto, crear puentes de comunicación para transferir de manera inmediata las solicitudes a personas con más conocimiento o experiencia del tema de interés del cliente lo atienda y cumpla sus requerimientos.

Es importante evaluar la percepción de la empresa ante el cliente como un todo, lo que permite evaluar las fortalezas y debilidades para seguir mejoramiento continuo, para este se

planteó la siguiente pregunta:Cuál es su percepción de Puerto Aguadulce de acuerdo con los siguientes parámetros.

PERCEPCION DEL PUERTO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SERIEDAD	51	23,5	23,5	23,5
	COMPETITIVO	52	24,0	24,0	47,5
	EFICIENTE	30	13,8	13,8	61,3
	CUMPLIMIENTO	47	21,7	21,7	82,9
	NINGUNA DE LAS ANTERIORES	37	17,1	17,1	100,0
	Total	217	100,0	100,0	

Tabla 11 Percepción del Puerto

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

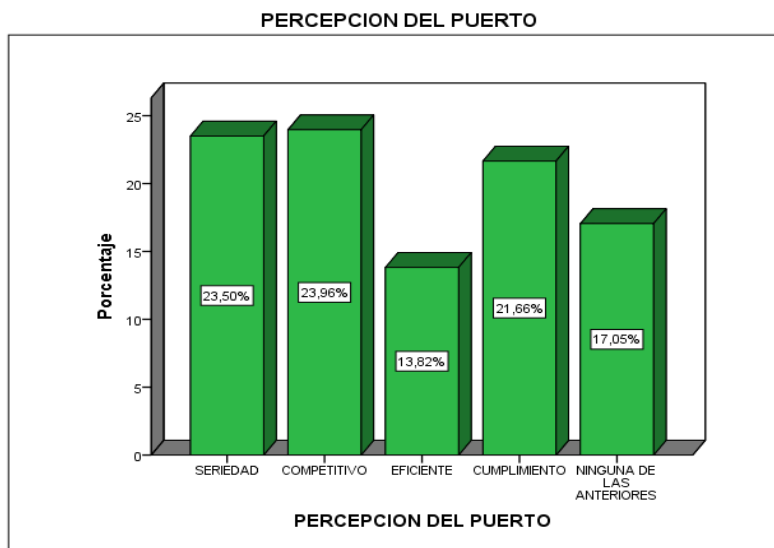


Figura 16 Percepción del Puerto.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

La información obtenida en los procesos de investigación no tiene valor sino se usa para tomar mejores decisiones, el sector portuario es cada vez más competitivo y exigente, los clientes buscan mejorar cada día sus procesos, minimizar costos y mejorar los tiempos de entrega de cargas. Para puerto Aguadulce con solo 10 meses de operaciones en Buenaventura es importante cumplir con sus objetivos y metas de ventas establecidos, un 69,12% de los encuestados indican que se están cumpliendo con las metas y que se debe seguir mejorando, la seriedad,

competitividad y cumplimiento son características claves de la empresa, teniendo en cuenta que la eficiencia en los procesos y servicios debe ser mejorada para alcanzar la calidad, fidelidad y ampliar la cantidad de usuarios que realicen operaciones en el terminal. Esto se logra creando estrategias y verificando su cumplimiento.

Siguiendo la línea de satisfacción del cliente es indispensable la buena comunicación y relaciones eficientes entre el cliente y la compañía, este logra contando con personal capacitado, un buen clima laboral y trabajo en equipo, para medir estos aspectos se consultó a los usuarios con la siguiente pregunta su nivel de satisfacción con el servicio: De acuerdo con la experiencia que usted ha tenido con Puerto Aguadulce, ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el puerto?

NIVEL DE SATISFACCION

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SATISFECHO	97	44,7	44,7	44,7
	INDIFERENTE	55	25,3	25,3	70,0
	INSATIFECHO	65	30,0	30,0	100,0
	Total	217	100,0	100,0	

Tabla 12 Nivel de Satisfacción.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

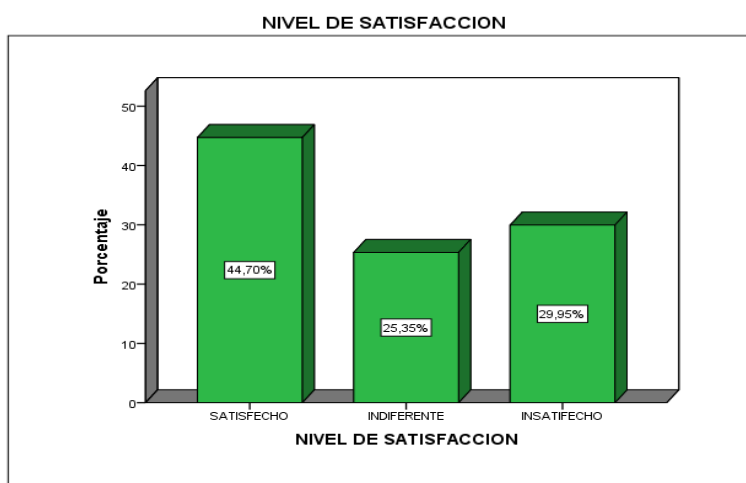


Figura 17 Nivel de Satisfacción.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

La mala gestión de una empresa conlleva a causar traumatismos a los clientes e inconformidades que pueden afectar las relaciones entre cliente-empresa y crear una mala imagen del puerto, para conocer los puntos a mejorar a modo general se realizó una pregunta abierta a los usuarios, que les permitirá expresar libremente sus inconformidades y los puntos a mejorar, la pregunta consiste en: Cuales considera usted que deben ser los puntos por mejorar en el Dpto de Servicio al cliente:

ASPECTOS A MEJORAR EN SAC					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EXACTITUD DE LA INFORMACION	75	34,6	34,6	34,6
	TRANSFERENCIAS DE LLAMADAS	36	16,6	16,6	51,2
	DEMORAS EN CORREOS ELECTRONICOS	45	20,7	20,7	71,9
	AGILIDAD EN LA CREACION DE LOS CLIENTES	61	28,1	28,1	100,0
	Total	217	100,0	100,0	

Tabla 13 Aspectos Por Mejorar SAC.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

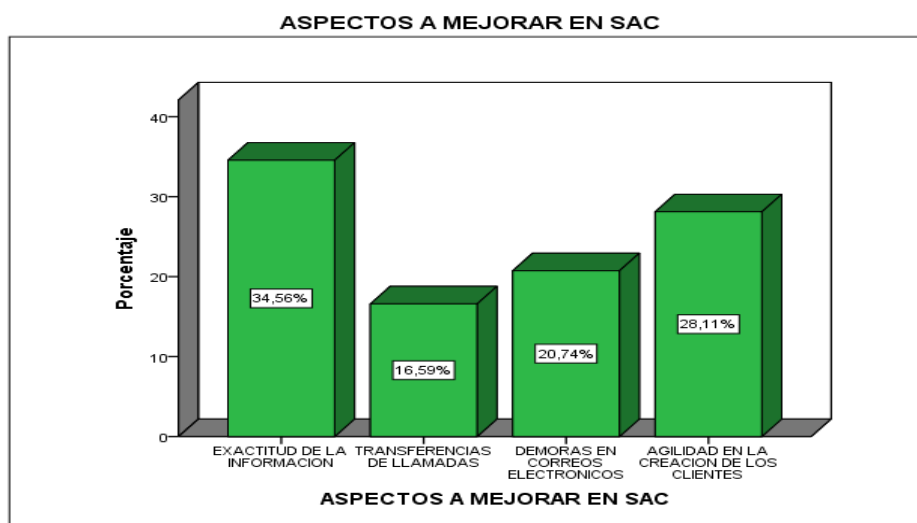


Figura 18 Aspectos Por Mejorar SAC.

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de puerto Agua dulce Sep-17 Análisis realizado SPSS

De acuerdo con los resultados de la encuesta y aumentar la competitividad como primera medida se deben ajustar los Sistemas de Información, la empresa no cuenta con un software eficiente que permita medir las PQRS, en tiempos de respuesta, trazabilidad y crear estrategias de mejora, se propone implementar y mejorar los elementos electrónicos del manejo de la información de PQRS y al mismo tiempo capacitando al personal para tal fin. También es necesario “generar conocimiento” a partir de la información almacenada en los elementos informáticos.

Contar con un Call Center o línea directa a Servicio al Cliente de la empresa, capaz de brindar orientación y asesoría a los clientes, así como recepcionar quejas y reclamos. Es importante crear un canal de contacto directo con el cliente, y crear una línea amiga para escuchar todas las sugerencias, recomendaciones y demás solicitudes de los usuarios para corregir falencias y aplicar mejorar acordes con la política de servicio de la compañía.

La buena atención telefónica tiene una serie de requisitos que se deben cumplir para lograr ese objetivo: comprender todas las funciones del teléfono, contestar el teléfono tan pronto sea posible, mantener el micrófono del receptor alineado frente a la boca y hablar con claridad, evitar los ruidos innecesarios, mientras se habla por teléfono, no beber, no comer, ni masticar goma de mascar, no hablar con terceros mientras se está atendiendo una llamada, se debe pedir consentimiento para hacer esperar al cliente.

Capítulo VII

Diagnostico

Nombre: Sociedad puerto industrial Aguadulce es un puerto recientemente abierto al público, inicio operaciones el 27 de noviembre de 2016 y desde la planeación del proyecto viene trabajando activamente en fortalecer y mejorar la relación con inversionistas, proveedores, líneas navieras y clientes finales.



Figura 19 Logo Sociedad Puerto Industrial Aguadulce SA.

Buenaventura juega un papel muy importante en la industria portuaria de Colombia. Mueve el 53% de la Carga de importación y exportación de Colombia, es un lugar atractivo para la inversión extranjera, así lo confirma los numerosos proyectos de Expansión Portuaria conformados con capital de centenares de compañías nacionales con presencia en el exterior, entre las que se encuentran 19 de las más grandes empresas de Colombia. Inversionistas de Europa, Asia, Norte, Centro y Sur América han visto en esta región como la más prometedora del país. (Camara de Comercio de Buenaventura, 2012).

El sector portuario se ve enfrentado progresivamente a la competencia y a las oportunidades que presenta el mercado. Para afrontar los retos derivados de esta nueva realidad económica y materializar las oportunidades que ésta ofrece, es necesario mejorar la competitividad de las compañías emergentes en todos los eslabones, con el fin de minimizar los potenciales impactos negativos y maximizar las oportunidades que ofrece el mercado.

Objeto Social: Puerto Aguadulce es un terminal marítimo multipropósito ubicado en Buenaventura, sinónimo de innovación, tecnología y seguridad por ser el puerto más moderno en Colombia, a la altura de los mejores.

Valores

Innovación: Estamos estableciendo nuevos estándares de eficiencia en entrega. Ofrecemos las mejores herramientas de tecnología y de innovación en los procesos/sistemas para prestar un servicio que responde a las exigencias del mercado actual.

Compromiso con el desarrollo: Creemos en promover y potenciar el desarrollo local, nacional y global. Velamos por el bienestar y la generación de oportunidades de desarrollo para todos nuestros grupos de interés.

Conectividad: contamos con una ubicación estratégica que nos permite una mejor conexión marítima y terrestre para así, ofrecer fácil acceso hacia el interior del país-hacia el “triángulo de oro”, conformado por Bogotá-Medellín-Cali y hacia el resto del mundo.

Transparencia: Cumplimos con altos estándares ético; seguimos al pie de la letra la legislación y normatividad colombiana; y actuamos transparentemente frente a todos nuestros grupos de interés

Orientación de servicio: Todos nuestros servicios se encuentran alineados para brindar la mejor atención y comodidad a nuestros clientes. Más que un servicio ofrecemos una experiencia, es la experiencia Aguadulce.

Optimización: Comprendemos el negocio desde una perspectiva integral en la que todos los procesos se encuentran alienados en pro de la rentabilidad y la eficiencia para todos los involucrados. (Sociedad Puerto Industrial Aguadulce, 2016)

Portafolio de Servicios a la carga

El cargue y descargue en patio, se efectúa con equipos de última tecnología tanto para contenedores llenos como para vacíos.

Sistema de pesaje con básculas dinámicas y equipos de reconocimiento óptico. En este caso el conductor no tiene necesidad de bajarse del vehículo.

Almacenamiento de contenedores en zonas seguras con monitoreo y vigilancia permanente.

Inspección de carga, Puerto Aguadulce hace todas las operaciones como un solo paquete cumpliendo con los altos estándares de seguridad a la carga.

Traslados de cargas a zonas aduaneras a solicitud del cliente.

Refrigerados: Monitoreo conexión y desconexión, suministro de energía, se maneja el voltaje adecuado a los diferentes tipos de contenedores, toma de muestras a las mercancías.

CFS: En la bodega de consolidación de café se trabaja en conjunto con la Federación Nacional de Cafeteros para certificar la calidad del café a exportar. Al cliente se le ofrece: Pesaje del producto, almacenamiento de sacos de café, asistencia al control de calidad grano de café, empapelado de contenedores, embalaje sacos de café contenedores, llenado a granel contenedores, sellamiento de contenedor con la asistencia de la policía antinarcóticos, traslado y entrega de contenedores a la zona de patios y cargue a la motonave.

La bodega cuenta con 1,13ha. y una altura de 15 mts, apta para manejo y almacenamiento de carga general de importación y azúcar en vía de exportación. Bodega de carga suelta donde se prestan los siguientes servicios: Desconsolidación de contenedores, almacenamiento de carga suelta, inspección de carga suelta, pre-inspección de carga suelta, despachos de carga suelta.

Recibo de azúcar, pesaje por estibas, almacenamiento de azúcar, embalaje (llenado) de azúcar en contenedores, operaciones conexas al azúcar, áreas de control de calidad, información operativa de la mercancía y el embarque, seguridad, trazabilidad y registro de las operaciones.

Desde el inicio de operaciones el departamento de Servicio al Cliente de esta organización ha realizado un gran esfuerzo y ha dispuesto de todos sus recursos para prestar un excelente servicio, los cuales no han sido suficientes y las PQRS han aumentado mes a mes desde la puesta en marcha correspondiente a un periodo de 8 meses, la compañía aún no cuenta con un sistema eficiente que permita llevar el control estadístico de PQRS, y permita establecer estrategias para tomar medidas correctivas y preventivas.

Las PQRS son radicadas por los clientes vía correo electrónico o de forma físicas en las oficinas de la compañía, diligenciando un formato manual, este procedimiento obstaculiza y retrasa las actividades diarias de importador/exportador, agentes de aduana, transportistas ya que genera mayores tiempos de sus labores etc.

Puerto Aguadulce está conformado por dos grandes accionistas que cuentan con el mejor respaldo en conocimiento y experticia a nivel nacional y global en operaciones portuarias ICTSI 46.32%, PSA 46.32% a pesar de esto la compañía presenta vacíos en su plan estratégico, específicamente en el análisis del entorno (F.O.D.A.), por no contemplar con mayor profundidad y realismo las posibles situaciones o realidades en las que pudiese someterse la empresa y sobre estos mismos tener dispuestos planes de acción correctivos y preventivos aplicables al corto y mediano plazo.

7.1 Análisis del medio ambiente externo

7.1.1 Estructura del sector

7.1.1.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores (competidores potenciales):

Se estima que la entrada de los nuevos competidores en este sector es relativamente baja, puesto que en el mercado portuario se requieren grandes inversiones en infraestructura, equipos, seguridad, instalaciones, sistemas de información, comunicación y talento humano para su planeación y puesta en marcha que pueden demorar años, cabe resaltar la importancia y los dispendiosos requisitos de operaciones para las nuevos terminales portuarios que quieran entrar a competir ya que son numerosos en temas de licencias y otros requisitos que se debe gestionar.

Los nuevos competidores que entren al mercado requerirán de muchos años de experiencia antes de que puedan considerarse un competidor para Puerto Aguadulce.

7.1.1.3 Amenaza de ingreso de servicios sustitutos:

Los servicios sustitutos encontrados son: Transporte aéreo.

Este medio de transporte es denominado como sustituto, ya que Puerto Aguadulce presta servicio de transporte marítimo de carga, dirigido principalmente a líneas navieras que son su conjunto de clientes requieren de plataformas o instalaciones portuarias para movilizar sus cargas de importación y exportación internacionalmente.

El transporte aéreo de carga podría llegar a sustituir los servicios de carga marítima siendo más rápida la movilización de mercancías y menos trámites aduaneros y logísticos para su entrega, sin embargo hay que tener en cuenta Buenaventura no cuenta con un aeropuerto para el transporte de carga.

7.1.1.4 Poder de negociación – proveedores

- Dependencia limitada de proveedor prestación de servicios de talento humano, actualmente tercerizado Acción SA.
- Alta demanda de ACPM como elemento esencial en la operación, con limitación en negociación de precio.
- Dependencia de recursos tecnológicos de vanguardia.
- Dependencia amplia en materia de musculo financiero de los accionistas, por tratarse de una empresa el flujo de caja aun depende de las inversiones.
- Mantenimiento e inversión con los organismos de control ambiental, que son determinantes en los procesos de impacto con el medio ambiente y sociedad, los cuales se traducen en costo para la organización.
- Dependencia del operador portuario para realizar operaciones de inspección, servicios a la carga etc.,
- Dependencia en gran parte de su estrategia comercial de las líneas marítimas.
- La obligación del cumplimiento de protocolos de seguridad genera dependencia de empresas especializadas en esta materia, en busca de la confianza y seguridad de los clientes; proveedores que son escasos y exclusivos.

7.1.1.5 Poder de negociación de los clientes

La evaluación del poder de negociación con los clientes es de muy alta importancia, ya que los usuarios principalmente son las líneas navieras quienes son muy sensible en sus tarifas ya que depende en gran medida a la economía mundial y el comportamiento del comercio internacional, , esto hace necesario realizar grandes esfuerzos comerciales y operativos que

permitan mantener al terminal en un punto muy atractivo garantizando el mejor servicio a las navieras que se ve reflejado en la continuidad de carga de sus clientes que ingresen y salgan por la terminal.

Los requisitos relacionados con el servicio quedan claramente definidos en los contratos y tarifas de precios que se acuerdan con el cliente; así mismo los procedimientos establecidos en los procesos claves para la prestación de servicios, se basan en el cumplimiento de estos requisitos y los legales aplicables.

La empresa cuenta con tarifas estándar aplicables a todos los clientes, pero existen también tarifas y tratados especiales para clientes que moviliza determinada cantidad de carga en el terminal, a ellos se les ofrece descuentos especiales y tratamiento personalizado.

7.1.1.6 Rivalidad entre competidores

En la actualidad sus principales competidores son:

Sociedad Portuaria de Buenaventura

Terminal especializado en contenedores TCBUEN

Estos terminales compiten en servicio y precio.

Con el inicio de operaciones de Puerto Aguadulce, TCBUEN fue el único terminal que mantuvo su capacidad y clientes (Línea Naviera Maersk), un logro posible debido ya que esta compañía su principal accionista es APM TERMINALS que cuenta con gran trayectoria y experiencia en el sector portuario a nivel nacional y mundial.

SPB Sociedad Portuaria de Buenaventura por su lado compite fuertemente con Puerto Aguadulce ya que desde su entrada perdieron servicios de grandes clientes como MSC, YAN

MING, WAN HAI, PIL, COSCO y EVERGREEN, lo que lo convierte en el más fuerte competidor.

Capítulo VIII

Análisis de quejas generadas por los usuarios en el departamento del Servicio al cliente y procedimiento de atención de PQRS.

8.1. Situación actual

Puerto Aguadulce cuenta con una serie de valores de cultura organizacional, que constituyen la conducta personal y profesional que caracteriza a cada integrante de la compañía, independiente del cargo o de la función que ocupe.

Uno de esos valores es la actitud de servicio considerada una premisa fundamental que representa el mejor esfuerzo por conseguir los objetivos empresariales en las relaciones con cada uno de los grupos de interés.

Este valor imprime un sello emocional al proceso de atención en la compañía, ya que se ha convertido en los últimos años en un elemento importante de fidelización en el mundo laboral.

Toda compañía exitosa debe preocuparse por educar a cada empleado en el marco de una cultura de servicio; de lo contrario, el crecimiento del negocio podría verse afectado negativamente.

Puerto Aguadulce está incursionando en un mundo donde competir y marcar la diferencia son la clave para alcanzar un lugar dentro del universo empresarial. Para ello la satisfacción integral del cliente no se dará solo por atender un reclamo, aclarar una duda o reponer un servicio, se logrará cuando va más allá de una sencilla acción preventiva o posventa.

Para obtener “una buena experiencia de servicio” es necesario que cada colaborador en Aguadulce tenga un liderazgo enfocado al trabajo en equipo y donde a nivel corporativo se

desarrollen estrategias para alinear los servicios con las necesidades de los clientes, con el objetivo de obtener relaciones a largo plazo.

Una empresa que no cuide a sus clientes está destinada a fracasar, a menos que el diseño de estrategias le permita cuidar sus usuarios.

Desde su etapa de planeación e inicio de operaciones Puerto Aguadulce se encuentra en el proceso de implementación de herramientas innovadoras, cuyo objeto es que los clientes puedan comunicarse rápidamente y tener acceso a esta multicanalidad, pasando de ser un valor agregado a ser una necesidad. Para tal fin, cuentan con una plataforma administrada por 3 analistas de servicio al cliente, supervisados por la Jefe de Servicio y Atención al cliente, las interacciones ofrecidas a los usuarios son: por correo electrónico, telefónico y presencial. También cuentan con un formato de PQRS el cual es recepcionado presencial o vía correo electrónico.

Después de analizar la información obtenida por medio de encuestas y sesiones de grupo con los analistas de servicio al cliente, quienes son las personas que tienen el contacto directo con el cliente y quienes proporcionan sus momentos de verdad, se determinó que existen problemas internos que se está reflejando negativamente en el servicio prestado al cliente externo. Los puntos destacados son:

8.1.2 Carencia de Software

Actualmente todas las PQRS recibidas desde cualquier medio son plasmadas en un libro de Excel, donde es diligenciada la información relevante de la solicitud como:

- Fecha: Día de la solicitud
- Medio: Correo electrónico, Atención telefónica, presencial.
- Empresa: Compañía solicitante
- Solicitud: PQRS

-Acción: Descripción de la acción efectuada por el analista para la atención.

-Respuesta: Descripción de la respuesta y solución a la PQRS.

La herramienta utilizada no garantiza el control y mejoramiento continuo de los procesos de la organización, la toma de decisiones gerenciales, la asignación de responsables de cada actividad por diferentes criterios, manejar alarmas, escalamiento de incidentes, el seguimiento y respuestas oportunas, como tampoco llevar un índice estadístico que evidencie en el tiempo la evolución de departamento.

8.1.3 Falta de capacitación de analistas

Esta es una actividad sistemática, planificada y permanente, cuyo objetivo es preparar e integrar el conocimiento del recurso humano con el proceso productivo, proporcionando herramientas para afianzar conocimientos y desarrollar habilidades necesarias, para lograr un mejor desempeño, dadas las condiciones y características del comercio exterior que exigen una mentalidad de cambio y de aprendizaje constante.

El nivel de escolaridad de los analistas de servicio al cliente es ideal para el cargo que desempeñan, pero no cuentan con la experiencia necesaria en el sector portuario, principalmente en los servicios prestados por un terminal marítimo, por lo cual se hace necesaria capacitación no solo teórica sino de campo en las diferentes áreas de la compañía que afecten al cliente externo, esto le permitirá adquirir una visión más amplia de las operaciones, permitiendo que se desempeñe mejor en la atención ofrecida a los clientes.

8.1.4 Tiempos de Espera

De acuerdo con el análisis de las encuestas y lo evidenciado en el trabajo de campo los tiempos de espera del usuario son elevados, esto afecta en gran medida a los usuarios retrasando sus procesos, generando insatisfacción en el cliente.

8.1.5 Mejora en la atención

Debe ser el pilar de los analistas que le permitirá ofrecer un servicio de calidad, debido al alto flujo de solicitudes y la falta de capacitación y experiencia, la atención ofrecida a los usuarios no se presenta eficiente y asertiva, por lo cual es calificada como regular; un servicio al cliente de calidad y buena actitud debe presentar los siguientes aspectos:

- Escucha

Saber entender cada una de las necesidades de los clientes al momento de preguntar lo que necesitan.

- Amabilidad y calidad

Se debe presentar una actitud de gran disponibilidad en la presentación del servicio, tanto como al inicio y al final, ofreciendo siempre el mejor servicio posible.

- Exactitud de información

Brindar la información pertinente frente a las necesidades de los clientes.

- Agilidad

Capacidad de ahorrar tiempo al momento de prestar un servicio, pero teniendo en cuenta que la calidad del servicio debe ser la mejor.

8.1.6 Capacitación a los usuarios:

Traducir las necesidades, deseos y expectativas del cliente en acciones que la organización pueda implementar, constituyen paso indispensable hacia la creación de la eficiencia organizacional. Las organizaciones eficientes dedican tiempo en determinar todas las razones por las que un cliente podría elegir las.

Por ser una empresa nueva en el mercado, los usuarios desconocen los procedimientos para las diferentes operaciones a realizar como: solicitud de servicios a la carga, procesos de facturación, formas de pago, inscripción de clientes, procedimiento para retiro de cargas etc., lo que aumenta el número de solicitudes de información.

8.1.7 Satisfacción y fidelización al cliente

La empresa no conoce el comportamiento de compra del cliente ni demás actores, no tiene una base de datos detallada y tampoco conoce el ciclo de vida del cliente. Se debe aplicar una estrategia de marketing para conocer específicamente el comportamiento de compra del consumidor o usuario y demás actores sociales.

También se debe conocer el comportamiento del cliente-meta y ocuparse para lograrlo, así mismo de su ciclo de vida. Para ello corresponde utilizar herramientas del mercadeo como el “marketing relacional” o CRM que es la gestión de relaciones con los clientes para retener al cliente, lograr la satisfacción y fidelizarlo, adicionalmente es preciso controlar los resultados.

La filosofía de orientación de servicios no es mala, aunque le falta mejorar en este aspecto. Aquí la compañía hace acciones de servicio y de fidelización del cliente, pero no se hace control y se desconocen las derivaciones de estas actividades.

Según las fuentes de información de la empresa los clientes califican el servicio de Aguadulce como bueno, pero la empresa debe buscar siempre que sus clientes tengan la mejor

opinión, experiencia y grado de satisfacción para que en el futuro cercano y permanente califiquen el servicio como excelente.

Capítulo IX

Propuesta estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente en la Sociedad Puerto

Industrial Aguadulce de la ciudad de Buenaventura

9.1 Matriz DOFA

Tabla 14 Matriz DOFA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
1-Calidad del servicio a la carga.	1-Excelente relaciones con líneas navieras y clientes potenciales.	1- Falta de líder del departamento de servicio al cliente.	1-Mercado con competencia desleal con tarifas por debajo del costo del servicio.
2-Inversion respaldada de los más importantes operadores portuarios a nivel mundial	2- Fácil acceso a los medios de comunicación para fortalecer la difusión de información.	2-Las políticas comerciales son variables y discontinuas.	2-Desplazamiento del mercado o preferencia por realizar operaciones comerciales en los puertos de la costa Atlántica del país.
3-Ubicación estratégica, con un canal de acceso que permite el ingreso e motonaves de gran calado.	3- Vía de acceso exclusiva del terminal y segura, esta es muy importante para la movilización de la carga hacia y desde el puerto, minimizando los tiempos de entrega.	3-Falta de un área encargada de Mercadeo y publicidad	3-Inseguridad vial a nivel nacional para el trasporte de carga hacia el puerto de Buenaventura.
4-Infraestructura, equipos y ampliación de las instalaciones portuarias.	4-Globalizacion del mercado	4-Carente planeación a largo plazo de las actividades comerciales y de servicio al cliente.	4-Los paros de transporte a nivel nacional impiden el ingreso de carga al puerto.
5- Alta Capacidad de almacenaje de carga en contenedores y suelta.	5-Políticas macroeconómicas del país que incentivan a los clientes a importar y exportar.	5- Carencia de Software en el área comercial y de servicio al cliente.	5-Exigencia y controles excesivos de las autoridades como antinarcóticos, INVIMA, ICA, DIAN.
6- La modernización e inversión en tecnología del terminal.		6-Falta de capacitación al personal Servicio al cliente.	
7- Capacitaciones continuas al personal operativo.		7-Tiempos de espera elevados para los usuarios dificultando los procesos.	
8- Tarifas competitivas		8- Déficit de atención a los clientes	
		9-Carencia de capacitaciones a los clientes para la realización de sus procesos.	
		10 -Falta de reconocimiento de marca a nivel nacional.	

Las estrategias se formulan a partir de los resultados obtenidos tanto en el análisis interno como en el análisis externo. En tal sentido, existen cuatro grupos que resultan del cruce de los factores externos e internos que fueron considerados. Estos grupos son:

1) Estrategias F.O (Fortalezas – Oportunidades); 2) Estrategias F.A (Fortalezas – Amenazas); 3) Estrategias D.O. (Debilidades – Oportunidades); y 4) Estrategias D.A. (Debilidades – Amenazas).

<div data-bbox="445 212 646 316" data-label="Text"> <p>Del análisis interno</p> </div> <div data-bbox="201 776 403 880" data-label="Text"> <p>Del análisis externo</p> </div>	<div data-bbox="688 199 871 224" data-label="Section-Header"> <p>FORTALEZAS</p> </div> <div data-bbox="737 272 1365 755" data-label="List-Group"> <ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad del servicio a la carga. 2. Inversión respaldada de los más importantes operadores portuarios a nivel mundial 3. Ubicación estratégica del terminal, en la bahía de Buenaventura con un canal de acceso que permite el ingreso e motonaves de gran calado. 4. Infraestructura nueva instalada de maquinaria, equipos y ampliación de las instalaciones portuarias. 5. Alta Capacidad de almacenaje para carga en contenedores y carga suelta. 6. La modernización e inversión en tecnología del terminal. 7. Capacitaciones continuas al personal operativo. 8. Tarifas competitivas </div>	<div data-bbox="1381 199 1570 224" data-label="Section-Header"> <p>DEBILIDADES</p> </div> <div data-bbox="1381 272 1892 933" data-label="List-Group"> <ol style="list-style-type: none"> 1- Falta de líder del departamento de servicio al cliente. 2-Las políticas comerciales son variables y discontinuas. 3-Falta de un área encargada de Mercadeo y publicidad 4-Carente planeación a largo plazo de las actividades comerciales y de servicio al cliente. 5- Carencia de Software en el área comercial y de servicio al cliente. 6-Falta de capacitación al personal Servicio al cliente. 7-Tiempos de espera elevados para los usuarios dificultando los procesos. 8- Déficit de atención a los clientes 9-Carencia de capacitaciones a los clientes para la realización de sus procesos. 11-Falta de herramientas tecnológicas para consulta de Contenedores y estado de los trámites para los clientes. 12 -Falta de reconocimiento de marca a nivel nacional. </div>
<div data-bbox="184 946 428 971" data-label="Section-Header"> <p>OPORTUNIDADES:</p> </div> <div data-bbox="184 1015 674 1380" data-label="List-Group"> <ol style="list-style-type: none"> 1-Excelente relaciones con líneas navieras y clientes potenciales. 2- Fácil acceso a los medios de comunicación para fortalecer la difusión de información. 3- Vía de acceso exclusiva del terminal y segura, esta es muy importante para la movilización de la carga hacia y desde el puerto, minimizando los tiempos de entrega. 4-Globalización del mercado 5-Políticas macroeconómicas del país que incentivan a los clientes a importar y exportar. </div>	<div data-bbox="688 946 861 971" data-label="Section-Header"> <p>Estrategias FO</p> </div> <div data-bbox="688 1006 1365 1369" data-label="List-Group"> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar la cercanía y relaciones con líneas navieras para fortalecer la calidad del servicio, teniendo como base sus recomendaciones 2. Fortalecer los canales de publicidad y promoción de la empresa para que los clientes conozcan las ventajas de utilizar sus servicios y los beneficios de movilizar carga por medio de Aguadulce. 3. Seguir capacitando al personal en nuevas tecnologías, en servicio al cliente, motivándolo a prestar un servicio de calidad. 4. Realizar continuos estudios de mercado que le permitan conocer las necesidades de los clientes y así ofrecer tarifas y servicios competitivos. </div>	<div data-bbox="1381 946 1558 971" data-label="Section-Header"> <p>Estrategias DO</p> </div> <div data-bbox="1381 1006 1902 1369" data-label="List-Group"> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incentivar y mejorar el departamento de servicio al cliente. 2. Crear un área encargada de Mercadeo y publicidad, aprovechando el fácil acceso a los medios de comunicación para la difusión de la información. 3. Implementar un Software que permita mejorar la obtención de resultados y crear estrategias acertadas. 4. Utilizar los canales de comunicación para difundir información de importancia para los clientes en sus procesos. </div>

AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
<p>1-Mercado con competencia desleal con tarifas por debajo del costo del servicio.</p> <p>2-Desplazamiento del mercado o preferencia por realizar operaciones comerciales en los puertos de la costa Atlántica del país.</p> <p>3-Inseguridad vial a nivel nacional para el transporte de carga hacia el puerto de Buenaventura.</p> <p>4-Los paros de transporte a nivel nacional impiden el ingreso de carga al puerto.</p> <p>5-Exigencia y controles excesivos de las autoridades como antinarcóticos, INVIMA, ICA, DIAN.</p>	<p>1. Incrementar la fuerza comercial y disminuir los horizontes de los planes de mercadeo para reforzar las necesidades de los clientes y ser competitivos.</p> <p>2. Incrementar la promoción del puerto hacia los importadores y exportadores para que conozcan los beneficios y ventajas de movilizar su carga en Aguadulce, que cuenta con vía de acceso exclusiva.</p> <p>3. Solicitar apoyo a las fuerzas armadas e incrementar los niveles de seguridad en la vía de acceso al terminal.</p> <p>4. Aprovechar la modernización del puerto y de la mano de las autoridades mejorar los controles aduaneros.</p>	<p>1. Realizar un plan de publicidad agresivo tratando de llegar nuevos clientes y lograr la fidelización de los clientes actuales.</p> <p>2. Capacitar el personal de servicio al cliente.</p> <p>3. Elaborar un plan de mercadeo escritos con un horizonte entre 1 y 3 años, el cual le permitirá planear y controlar el futuro a corto y mediano plazo, estos deben contener objetivos y metas de ventas trazadas, las cuales deben ser evaluadas mensual, trimestral o semestralmente.</p> <p>4. Implementar estudios de mercadeo con el fin de conocer detalladamente el comportamiento de los clientes, en periodos semestrales o anuales utilizando diferentes herramientas estadísticas como encuestas, foccus groups, minería de datos etc.</p>

Tabla 15 Matriz Factores Estratégicos.

9.2 Estrategias propuestas

Nombre de la Entidad: Sociedad Puerto Industrial Aguadulce SA.

Representante Legal: Alejandro Sinisterra

Periodo de estudio: Desde 1 junio 17 a 30 septiembre de 2017

Plan de mejoramiento departamento de servicio al cliente a partir del análisis de PQRS en la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce de la ciudad de Buenaventura

Lo que se quiere lograr con estas propuestas es que la empresa Puerto Aguadulce mediante el uso de estrategias basadas en el conocimiento desarrolle acciones de inteligencia de negocios, o, en otras palabras, que la empresa esté capacitada para aprender a partir de sus integrantes y así sostener este conocimiento para la generación y transferencia de valor.

Las estrategias se formularán a través de un plan de acción táctico y operativo a corto plazo, en el cual se definieron las acciones más apropiadas en diferentes áreas de la organización, este plan incorporara elementos que permitirá un seguimiento detallado a fin de garantizar la eficiencia, eficacia y obtener mejoras en la calidad de los servicios prestados por Puerto Aguadulce.

Tabla 16. Estrategias Propuestas Operativa y administrativa

Fuente. Las Autoras

Hallazgos – Estrategias	Descripción de la Acción estrategias área Operativa y administrativas	Objetivos	Meta	Plazo de Ejecución	Responsable de la Ejecución	Observaciones
Falta de capacitación en el personal operativo	Capacitar al personal encargado del manejo de la información y consultas de contenedores y estados de tramites de clientes El líder de operaciones terrestres y marítimas convocarán mensualmente al personal para capacitación, los temas serán aplicados a la operación y se realiza evaluación para garantizar el aprendizaje del personal	Aumentar la productividad de los empleados y la compañía	Mejorar el porcentaje de empleados capacitados	6 meses	Gerencia	
Fallas y demoras en procesos administrativos que afectan directamente a los clientes	Realizar actividades de control y seguimientos a fin de analizar si estas son causadas por déficit de capacitación o por errores de personal. Se realizaran auditorías a cada uno de los procesos de la compañía a fin de evaluar los procedimientos y los tiempos aplicados .Se determinaran acciones correctivas y preventivas que permitan mejorar fallas	Mejorar la eficiencia de los procesos administrativos	Reducir % los tiempos de los procesos administrativos	1 año	Gerencia	
No se considera la orientación al cliente como filosofía del servicio.	Realizar capacitaciones trimestrales de orientación al servicio al cliente y su importancia para fidelizar al usuario. Se contrata un especialista externo para capacitar, estas capacitaciones serán reforzadas trimestralmente. Se evaluará por ente externo y aleatoriamente a algunos empleados para verificar la aplicación de la filosofía de servicio	Capacitar al personal en la importancia del cliente interno y externo.	Aumentar el porcentaje de clientes satisfechos con la atención.	6 meses	Gerencia	
Falta de líder en el departamento de servicio al cliente	Incentivar y mejorar el área de servicio al cliente con lineamientos claros y un líder a cargo La gerencia contratara a un líder con las cualidades requeridas para el cargo, creando medios de motivación al departamento como planteando metas remuneradas.	Lograr que compañía cuente con un departamento sólido y robusto para la atención de clientes	Reducir el % de quejas generadas por tiempo de atención	1 año	Gerencia	

Hallazgos – Estrategias	Descripción de la Acción estrategias área Operativa y administrativas	Objetivos	Meta	Plazo de Ejecución	Responsable de la Ejecución	Observaciones
	Mejorar la atención a los clientes adquiriendo una línea nacional gratuita, Call Center o línea directa de servicio al cliente.					
Falta de capacitación en el departamento de servicio al cliente	Realizar capacitaciones continuas al área de servicio al cliente Contratar un experto que mejore las habilidades de escucha, de solución de problemas, de expresión, corporal, verbal y escrita. Estas capacitaciones deben realizarse semestralmente.	Lograr que la compañía cuente con un departamento entrenado para brindar soluciones y la mejor atención a los clientes	Reducir el % de quejas generadas por mala atención del departamento del servicio al cliente	1 año	Gerencia y RRHH	
No tiene una base de datos del comportamiento de los clientes.	Implementar un software que permita ingresar la información de la PQRS para su análisis y control. Adquisición de un software como Aranda Software, que permite la gestión tanto a la empresa como de los usuarios de sus PQRS. Capacitar al personal y a los clientes en su uso de esta herramienta.	Mejorar los procesos de análisis de PQRS.	Analizar con indicadores mensuales el comportamiento del cliente por medio de PQRS.	3 meses	Gerencia comercial e IT	
Los servicios prestados no son evaluados por los clientes	Establecer encuestas de servicio que permitan medir el nivel de satisfacción de los clientes Definir la realización de encuestas cada 6 meses, para el cual se tomará un muestreo teniendo en cuenta el número de clientes que han realizado operaciones en últimos 6 meses	Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes	Medir el nivel de satisfacción de los clientes en cada uno de los servicios prestados	6 meses	Gerencia comercial	
Falta de un área encargada de mercadeo y publicidad.	Crear un área encargada de Mercadeo y publicidad La gerencia contratara a personal con las cualidades requeridas para los cargos de mercadeo y publicidad. Se designará un presupuesto que utilizará esta área para sus labores, La gerencia realizara seguimiento mensual a los proyectos de mercadeo	Contar con un área de servicio al cliente eficiente y enfocado en la mejora continua	Generar estrategias mensuales de mercadeo y publicidad	1 año	Gerencia	

Hallazgos – Estrategias	Descripción de la Acción estrategias área Operativa y administrativas	Objetivos	Meta	Plazo de Ejecución	Responsable de la Ejecución	Observaciones
No se realizan investigaciones de mercados ni se elaboran planes de mercadeo encaminados en mejorar la falencia de la empresa	Elaborar planes de mercadeo e investigaciones de mercados con metas entre 1 y 3 años Realizar evaluaciones de las investigaciones de mercados trimestralmente con el fin de evaluar los problemas y buscar soluciones, estas deben ser realizados por el departamento de mercadeo. Se evaluará a futuro el comportamiento del mercado para tomar planes de acción y estar preparados a los cambios. La gerencia citara reuniones trimestrales para la evaluación y seguimiento	Contar con un área de servicio al cliente eficiente y enfocado en la mejora continua	Obtener con información trimestral que permita evaluar y generar soluciones oportunas a las áreas.	1 año	Gerencia Comercial y Mercadeo	
Falta de reconocimiento de marca a nivel nacional	Aumentar el posicionamiento de la marca a través de la participación activa en ferias y convenciones a nivel nacional e internacional. La gerencia asignara recursos para la participación en eventos. Crear publicidad en Redes sociales, en Televisión, Radio, internet.	Ser reconocidos a nivel nacional como un referente en manejo de carga	Aumentar el porcentaje de personas que conocen la marca de la compañía	1 año	Gerencia Comercial y Mercadeo	
Políticas comerciales variables y discontinuas	Vincular a la gerencia a los temas comerciales a fin de plantear políticas estables en el tiempo que estimulen el trabajo comercial y que aumenten la competitividad de la compañía. La gerencia definirá con el departamento comercial, unas políticas comerciales y de servicios (tarifas y tipos de servicios, topes de descuentos y créditos) aterrizada a lo que compañía puede ofrecer. La parte comercial no tomara decisión fuera de lo especificado en estas políticas sin la aprobación de la gerencia.	Aumentar la competitividad comercial de la compañía	Aumentar el número de clientes y o Usuarios que utilizan los servicios del puerto	1 año	Gerencia Comercial	

Hallazgos – Estrategias	Descripción de la Acción estrategias área Operativa y administrativas	Objetivos	Meta	Plazo de Ejecución	Responsable de la Ejecución	Observaciones
Carente planeación de las actividades comerciales e Inexistente software en el área comercial	Imprimir un software que permita la mejora de resultados de comerciales a través de estrategias acertadas La compañía invertirá un rubro en la adquisición de un sistema de control comercial como es el CRM, que permite llevar información de las ofertas presentadas a los clientes, posibles clientes y negocios a futuros, entre otros servicios. Se realizará capacitación a los vendedores y sus jefes para su uso	Aumentar la productividad del área comercial y generar estrategias comerciales	Aumentar el número de negocios cerrados en cada uno de los trimestres del año	1 año	Gerencia Comercial e IT	
No existe planeación estratégica con el fin de atraer nuevos clientes logrando fidelización a largo plazo	Crear un plan con estrategias diferenciadoras que permitan fidelizar a las navieras con contratos trazados a varios años como también atacar el mercado primario de navieras productos esenciales como café, azúcar etc., utilizando una estrategia precios descuentos por volumen, créditos financieros y adicionalmente brindándole valores agregados y ventajas comparativas que motiven la continuidad de los clientes.	Convertir al puerto en una compañía altamente competitiva	Aumentar el número navieras y de clientes con contratos mayores de 1 año	1 año	Gerencia Comercial y Mercadeo.	

Conclusiones

Como resultado del análisis al departamento del servicio al cliente del puerto de agua dulce, se logró plantear acciones de mejoras las cuales no solo corresponden al área SAC sino que también se plantearon acciones a áreas que directa e indirectamente afectan los resultados del departamento del servicio al cliente.

Las encuestas realizadas a un número de clientes objetivos arrojó una visión amplia del estado general de la compañía y del departamento del SAC

Los procesos actuales del puerto fueron analizados Teniendo en cuenta el diagnóstico y la DOFA realizada a la compañía los cuales permitieron conocer los procesos actuales del puerto.

El planteamiento de estrategias demostró que la compañía necesita más planeación, en cada una de sus áreas, dejando como el llamado de auxilio para el cliente las PQRS, las cuales son muy frecuentes en los clientes encuestados y que requiere trabajo arduo en la compañía a fin de contrarrestarlas.

El análisis de la matriz y el modelo de las cinco fuerzas ayudaron a evaluar el mercado de la organización en estudio.

Con el análisis de la competencia se logró determinar que el mercado es bastante competitivo, Sociedad Portuaria de Buenaventura y TCBUEN lideran en Buenaventura como los principales puertos y con mayor trayectoria; pero este no es impedimento para competir, ya que Puerto Agudulce cuenta con grandes ventajas ya que sus inversionistas cuentan con amplia experiencia en puertos a nivel mundial, que permite su reconocimiento internacional para ofrecer los servicios a las diferentes líneas navieras; otra ventaja competitiva es su infraestructura contando con una vía de acceso exclusiva para la movilización de la carga;

aprovechando estas ventajas se deben crear estrategias de competitividad que permitan incrementar la participación en el mercado portuario.

Puerto Aguadulce se caracteriza por su inversión en infraestructura, innovación y seguridad, sistemas operativos de vanguardia, sin embargo presenta debilidad en su planeación estratégica, falta de un departamento sólido de servicio al cliente, que le posicionarse como uno de los mejores puertos del país, es primordial concientizar a la alta gerencia y todos los departamentos involucrados asociados, trabajadores y administrativos, que la excelencia a todo nivel es lo que asegurara que los servicios ofrecidos por el terminal se posicionen y alcanzar el reconocimiento planteado, esta tarea requiere de grandes esfuerzos de trabajo en equipo, capacitaciones, investigaciones y análisis de mercado; los cambios deseados se obtendrán de un proceso largo en el cual se deben comprometer desde los inversionistas y altos directivos hasta el equipo de servicio y atención al cliente, de los cuales la organización es consiente y se encuentra dispuesta a realizar.

Las acciones deberán completarse con trabajo continuo las cuales lleven a cumplir los objetivos planteados

Recomendaciones

Sensibilizar y capacitar periódicamente a los grupos de trabajo de cada área en cultura de excelencia en el servicio al cliente, en actitud y aptitud positiva, esta le permitirá comprender y aceptar la importancia del cliente como base para el buen funcionamiento de la compañía y ofrecer servicios de alta calidad.

Se debe hacer un esfuerzo en el área marketing por parte de la empresa, pues a pesar de contar con excelente infraestructura, equipos y personal calificado, requieren de mayor trabajo en el área de mercadeo y contar con un líder del área como pieza clave con habilidades como: planificador y estratega, emprendedor, innovador, anticipador, con la capacidad de crear estrategias de posicionamiento de nombre y promoción para lograr ampliar el mercado.

Diseñar un plan de trabajo que permita conocer y entender acertadamente las necesidades, los deseos y la demanda de los clientes mediante encuestas, focus group, análisis de PQRS, minería de datos, entrevistas etc., este entendimiento ayudara a trazar estrategias y crear un enfoque constante en el cliente, es importante escuchar, comprender e interactuar con los usuarios, con esto la organización traduce esta información en especificaciones técnicas y alinea sus procesos de negocio con el objetivo de proporcionar servicios acordes a las especificaciones del cliente y establezcan relaciones de mucho valor; para la operación de Puerto Aguadulce es indispensable atraer clientes y lograr su máxima participación, el resultado para la empresa es el incremento del valor capital del cliente a largo plazo.

Crear tácticas para mejorar la relación con los usuarios desde los analistas de servicio y atención al cliente, estas se pueden lograr a partir de la capacitación por parte de un experto en el tema que les brinde las herramientas necesarias para construir relaciones sólidas,

empoderamiento de las situaciones, brindar soluciones inmediatas y efectivas, mantener la amabilidad, el buen trato y total atención.

Dar a conocer a los clientes todos los procesos y procedimientos implementados por Puerto Aguadulce para la atención y solicitud de servicios, esto permitirá que los usuarios estén capacitados y realicen sus trámites sin inconvenientes, implementar tácticas como: tener material digital disponible en la página oficial de la empresa, contar con una base de datos de los correos electrónicos de los usuarios que permita enviar masivamente boletines informativos, incrementar la participación en redes sociales con publicaciones de interés para los clientes, organizar mensualmente una charla informativa para los nuevos usuarios que le permita interactuar, conocer y familiarizarse con los procesos de la empresa.

Hablar de comunicación e información en las organizaciones implica la evolución de los datos en información y de este paso al conocimiento, para lograr esta premisa es indispensable: generar una cultura de redacción de documentos para crear conocimiento, flexibles y organizados por cada área, estos facilitaran la consulta, interpretación y ampliar los conocimientos del personal; celebrar reuniones enfocadas hacia la toma de decisiones y ajustadas hacia la consecución de objetivos, estas deben contar con la participación de las gerencias y realización de un seguimiento y control del cumplimiento.

La puesta en marcha de una estructura organizacional requiere de una cultura, el cual es el modelo utilizado por los colaboradores de cada área, permitiéndole desenvolverse en la empresa, para conseguir una excelente relación entre la estructura y la cultura es importante:

Crear ambientes y propuestas donde los colaboradores trabajen en equipo, innoven y participen en proyectos de la compañía.

Participación de las gerencias como líderes en armonía del trabajo, creación y mantenimiento de la cultura en todas las áreas de la empresa.

Aplicar programas de reconocimiento a lo colaboradores que contribuyen en el cumplimiento de los objetivos organizacionales,

Dar respuesta rápida y satisfactoria a las propuestas de los colaboradores.

Promover constantemente el respeto, trabajo en equipo, la confianza en toda la empresa.

-Usar siempre planes estratégicos adecuados a las capacidades, recursos y necesidades de la organización en el mercado y establecer los indicadores de medición de resultados.

Bibliografía

- Albrecht, K., & Zemke, R. (2000). *Gerencia del servicio*. Bogotá: 3R Editores.
- Alejandro Sinisterra. (2017). *Informe de Gestion*. Gerencia Financiera, Buenaventura.
- Camara de Comercio de Buenaventura. (13 de Diciembre de 2012). *Camara de Comercio de Buenaventura*. Obtenido de <http://www.ccbun.org/articulos/ventajas-competitivas>
- Congreso De Colombia Ley 1 de 1991. (10 de Enero de 1991). *Ministerio de Transporte*. Obtenido de file:///D:/Downloads/Ley_01_1991.pdf
- D`Astous, A., Sanabria, R., & Pierre, S. (2003). *Investigación de mercados, una manera de conocer preferencias, comportamientos y tendencias*. Bogotá: Norma.
- Gnazzo, L., Ledesma, C., Dominguez, M., Elaskar, L., Espina, J., Ochoa, R., & Urdaniz, F. (2007). *Gestión de los negocios Internacionales*. México: Pearson Educación.
- International Freight Forwarding C.A. (2017). *RCM INTERNATIONAL FREIGHT FORWARDING, C. A*. Obtenido de http://www.rcmfreight.com/index_archivos/page0014.htm
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Moreno, J. (1991). *Marketing Internacional*. Buenos Aires: Ediciones Machi.
- Pérez, C. (22 de Mayo de 2017). *Revista de Logística*. Obtenido de <https://revistadelogistica.com/transporte-y-distribucion/buenaventura-cartagena-santa-marta-y-barranquilla-los-puertos-claves-del-comercio-exterior-colombiano/>
- Sánchez, R., & Mouftier, L. (30 de Noviembre de 2016). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/notas/reflexiones-futuro-puertos>
- Semana. (15 de Octubre de 2016). *Revista Semana*. Obtenido de Obtenido de <http://www.semana.com/economia/articulo/puerto-de-aguadulce-en-buenaventura-potenciara-el-comercio-exterior/499120>
- Sociedad Puerto Industrial Aguadulce. (01 de Noviembre de 2016). *Sociedad Puerto Industrial Aguadulce*. Obtenido de <http://www.puertoaguadulce.com/es/compania/?location=3>
- Solòrzano, G., & Acevedes, J. (Julio de 2013). *El buzón de Pacioli*. Obtenido de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>

Supertransporte. (2017). *Superintendencia de Puertos y Transporte*. Obtenido de <http://www.supertransporte.gov.co/index.php/atencion-al-ciudadano/glosario.html>

Anexos

 <p>SOCIEDAD PUERTO INDUSTRIAL AGUADULCE <small>BUENAVENTURA</small> <small>ANEXO A PIA COMARCA</small></p>	<p>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN SOCIEDAD PUERTO INDUSTRIAL AGUADULCE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE</p>
--	---

DATOS DE LA EMPRESA

Empresa:	
Cargo:	
Teléfono:	
E-mail:	
Ciudad:	

DATOS DEL ENCUESTADO

Género: Masculino _____ Femenino _____

Ocupación Actual

Estudiante	Independiente	Empleado	Otro
------------	---------------	----------	------

Áreas con las que se ha interrelacionado:

- ☐ Operaciones Terrestres ☐ SAC ☐ Facturación ☐ Recaudo
☐ Operaciones Marítimas ☐ Documentación ☐ Comercial

1. ¿Alguna vez ha radicado una PQRS en Puerto Aguadulce?

SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA
---------	---------------	------------

2. ¿Cuáles son las causas frecuentes de la radicación de la PQRS en el Puerto Aguadulce?

No.	VARIABLES	X
1	Errores en la facturación (Tarifas, cliente errado etc)	
2	Solicitud de Notas Crédito	
3	Demora en Generación de citas para ingresar al puerto	
4	Demora en programación de Servicios a la carga	
5	Demora en Operación de Bodegas	
6	Otra	

Cual:

3. Califique de 1 a 5 la siguientes la siguiente pregunta:

- 5 = Excelente 1 = Mala
 4 = Muy Buena
 3 = Buena
 2 = Regular

No.	VARIABLES	5	4	3	2	1
1	¿Cómo le pareció la atención que le brindo la persona que atendió su solicitud?					

4. ¿Considera que es fácil comunicarse telefónicamente con SAC?

- ☐ Totalmente en desacuerdo ☐ Ni de acuerdo, ni en desacuerdo ☐ Totalmente De acuerdo
☐ En desacuerdo ☐ De acuerdo

5. ¿Cómo ha sido su experiencia al comunicarse telefónica y por medio de correo electrónico con Puerto Aguadulce?

No.	VARIABLES	X
1	Facilidad en la comunicación	
2	Disponibilidad	
3	Tiempo de Espera	
4	Amabilidad	
5	Calidad en de la información	

 <p>SOCIEDAD PUERTO INDUSTRIAL AGUADULCE BUENAVENTURA AN ICTO & PIA COMPANY</p>	<p align="center">ENCUESTA DE SATISFACCIÓN SOCIEDAD PUERTO INDUSTRIAL AGUADULCE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE</p>
--	--

6. El tiempo promedio en recibir respuesta a sus solicitudes se encuentra entre:

- ☐ 5 y 30 Min
 ☐ 30 y 60 Min
 ☐ Más de una Hora
 ☐ Más de un día

7. Como califica los conocimientos de la persona que ha atendido sus solicitudes:

EXCELENTE		BUENO		MALA	
-----------	--	-------	--	------	--

8.Cuál es su percepción de Puerto Aguadulce de acuerdo con los siguientes:

No.	VARIABLES	X
1	Seriedad	
2	Competitivo	
3	Eficiente	
4	Cumplimiento	
5	Ninguna de las anteriores	

9. De acuerdo con la experiencia que usted ha tenido con Puerto Aguadulce, ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el puerto?

SATISFECHO		INDIFERENTE		INSATISFECHO	
------------	--	-------------	--	--------------	--

10. Cuales considera usted que deben ser los puntos por mejorar en el Dpto de Servicio al cliente:

¡Gracias por su valiosa colaboración!